

THESIS / THÈSE

MASTER EN INGÉNIEUR DE GESTION À FINALITÉ SPÉCIALISÉE EN ANALYTICS & DIGITAL BUSINESS

Les hubs créatifs et le TRAKK sont-ils des agents de changement vers plus de durabilité?

Draye, Mathilde

Award date:
2021

Awarding institution:
Université de Namur

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Les hubs créatifs et le TRAKK sont-ils
des agents de changement vers plus de durabilité ?

Mathilde DRAYE

Directrice : Prof. A. CASTIAUX

Mémoire présenté
en vue de l'obtention du titre de
Master 120 en ingénieur de gestion, à finalité spécialisée
en Analytics & Digital Business

ANNEE ACADEMIQUE 2020-2021

Les hubs créatifs et le TRAKK sont-ils des agents de changement vers plus de durabilité ?

Résumé :

Actuellement, les villes aspirent à développer des espaces ouverts qui sont supposés jouer un rôle dans la transition des territoires, en particulier vers le développement durable. Ces espaces ouverts, ou tiers-lieux, sont définis comme des espaces de croisement des publics. Il s'agit de plateformes d'organisation qui stimulent la créativité et l'innovation via des interactions et la collaboration. À travers une étude qualitative et comparative sur le hub créatif de Namur, le TRAKK, ce mémoire aborde la question de l'intégration et de la promotion du développement durable au sein des tiers-lieux. Les résultats laissent penser que la durabilité est encore trop peu intégrée et valorisée au TRAKK. Des marges de progrès sont donc possibles sur différents plans. Des recommandations sont proposées pour entamer une démarche de progrès vers davantage de durabilité au niveau du TRAKK.

***Mots-clés :** Développement Durable ; Tiers-lieux ; Hubs Créatifs ; Innovation ; Territoire ; Smart City*

Are creative hubs and TRAKK agents of change towards more sustainability ?

Abstract :

Currently, cities aspire to develop open spaces that are supposed to play a role in the transition of territories, particularly towards sustainable development. These open spaces, or third places, are defined as spaces where people meet. They are organizational platforms that stimulate creativity and innovation through interaction and collaboration. Through a qualitative and comparative study on the creative hub of Namur, the TRAKK, this dissertation addresses the question of the integration and promotion of sustainable development within third places. The results suggest that sustainability is still not sufficiently integrated and promoted at TRAKK. There is therefore room for improvement on various levels. Recommendations are proposed to start a process of progress towards more sustainability at the TRAKK level.

***Keywords :** Sustainable Development ; Third-places ; Creative Hubs ; Innovation ; Territory ; Smart City*

Avant-propos

Ce mémoire représente l'aboutissement de cinq années d'études à l'Université de Namur. Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont permis de mener à bien ce travail de recherche.

Pour ses précieux conseils et sa disponibilité, je tiens tout particulièrement à remercier ma promotrice, la Professeure Annick Castiaux. Son accompagnement a été d'une importance capitale dans la réalisation de ce travail.

Pour leur contribution, leur accueil et le temps qu'ils m'ont consacré, je remercie également tous les membres du TRAKK ayant participé aux entretiens menés dans le cadre de ce mémoire. Leur participation a été d'une grande aide pour mes recherches, malgré les conditions restrictives liées à la crise sanitaire de la Covid-19.

Finalement, pour leur soutien et leur patience, je remercie de tout cœur ma famille et mes amies qui n'ont cessé de me rappeler l'importance de persévérer et qui ont contribué, de près ou de loin, à ma réussite.

Table des matières

Introduction	1
PARTIE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE	3
Chapitre 1 : Transition de la durabilité des territoires	4
1.1 Développement durable	4
1.1.1 Définitions	4
1.1.2 Les Objectifs de Développement Durable (ODD)	6
1.2 Transition durable au niveau territorial	8
1.2.2 L’approche territoriale du développement durable	9
1.3 Innovation durable	10
1.3.1 Définitions	10
1.3.2 Approches et perspectives	11
1.3.3 Incitations et obstacles à l’innovation durable	14
1.4 Conclusion	15
Chapitre 2 : Rôle des tiers-lieux et des hubs créatifs dans la dynamique économique et durable	16
2.1 Les tiers-lieux et hubs créatifs	16
2.2 Développement économique	18
2.2.1 Villes créatives	18
2.2.2 Lieux créatifs	20
2.3 Politique wallonne	21
2.4 Conclusion	23
Chapitre 3 : Tiers-lieux comme moteur de l’innovation	24
3.1 Composantes des tiers-lieux	24
3.2 Innovation sociale, collaborative et durable	26
3.3 Innovation des entreprises au sein de tiers-lieux	28
3.4 Conclusion	29
PARTIE II : RECHERCHE EMPIRIQUE	30
Chapitre 4 : Méthodologie	31
4.1 Recherche qualitative	31
4.2 Étude de cas	33
4.2.1 Présentation du cas	33

4.2.2 Structure du guide d'entretien	36
4.2.3 Collecte de données	36
Chapitre 5 : Analyse générale et discussion	39
5.1 Analyse horizontale	39
5.2 Triangulation des données	48
5.3 Conclusion et discussion de l'analyse	55
Chapitre 6 : Analyse comparative avec un autre tiers-lieu	57
6.1 Planification	57
6.2 Analyse des données	59
6.3 Conclusion de la comparaison	62
PARTIE III : CONCLUSIONS GÉNÉRALES	65
Chapitre 7 : Conclusions générales	66
7.1 Recommandations managériales	67
7.2 Limites	70
7.3 Perspectives futures	72
Bibliographie	74
Webographie	80
Table des figures	83
Table des tableaux	83
Annexes	84

Introduction

Dans une société de plus en plus organisée autour des territoires urbains, les dispositifs créatifs et innovants contribuant au développement durable des villes jouent un rôle majeur. De multiples stratégies sont mises en place au cœur de ces villes pour contribuer au bien-être social des citoyens, à la croissance économique, au développement territorial, à la valorisation des ressources, à la créativité et à l'innovation. Les projets de développement durable sont d'autant plus mobilisateurs grâce aux effets directs qu'ils ont sur les territoires et les citoyens lorsque les efforts sont portés à une échelle plus locale, au niveau communal, supracommunal ou régional. En pleine expansion, les tiers-lieux sont également un facteur de développement des villes. Il s'agit de lieux ouverts, insérés dans le tissu urbain. Espaces d'émergence et de créativité, les tiers-lieux ont pour objectifs la création de projets innovants, l'hybridation de profils variés et la collaboration entre acteurs aux origines multiples. Parmi les différents types de tiers-lieux, nous nous intéressons dans ce mémoire tout particulièrement aux hubs créatifs. Ce sont des organisations centrées sur la transition vers une économie plus créative. Leurs espaces, leur communauté et leurs activités sont mis au service de la créativité et de l'innovation. Il existe en Wallonie neuf hubs créatifs ¹. Parmi ceux-ci, le TRAKK est le hub créatif namurois. Il a servi de terrain principal à ce mémoire. Les hubs créatifs peuvent être orientés vers différents secteurs. Il est en effet intéressant de comprendre les caractéristiques de ces lieux particuliers et de déterminer à quel point ils contribuent, grâce à ces caractéristiques, au développement durable et à l'expansion des villes créatives et intelligentes.

Ce mémoire a pour objectif de déterminer si les hubs créatifs, plus particulièrement le TRAKK de Namur, sont des agents qui favorisent le développement durable.

Ce mémoire est divisé en trois grandes parties. La première correspond à une revue de la littérature. Elle décrit les éléments théoriques nécessaires et pertinents pour la suite du mémoire. Ces fondements théoriques sont présentés en trois chapitres. Nous définissons les concepts généraux de développement durable, de territoire et d'innovation durable dans le premier chapitre. Le deuxième chapitre se penche sur les rôles des tiers-lieux au sein des villes et leur contribution au développement économique de celles-ci. Il aborde également la politique wallonne relative aux hubs créatifs, dont fait partie le TRAKK. Le troisième et dernier chapitre

¹ <http://hubscreatifs.be/>

de cette revue de la littérature aborde le rôle de moteur que jouent les tiers-lieux dans la créativité et l'innovation. Un lien est également réalisé avec les concepts d'innovation collaborative, sociale et durable.

La deuxième partie présente la recherche empirique. Cette partie s'articule en trois chapitres. Dans le cadre de ce mémoire, une recherche qualitative a été menée. Cette recherche qualitative repose sur une étude du cas du TRAKK et sur une étude comparative (benchmark) avec un autre hub créatif, au Grand-Duché du Luxembourg. Dans le premier chapitre de cette partie, la méthodologie est présentée ainsi que le cas du TRAKK, le guide d'entretien et l'échantillon. Le chapitre suivant est consacré à l'analyse du cas du TRAKK, basée sur des entretiens d'une part, et sur une triangulation des données, d'autre part. Le dernier chapitre de cette partie propose l'analyse comparative entre le TRAKK et un hub créatif qui présente des similitudes au TRAKK. Le but de cette comparaison est de tester la possible généralisation des résultats obtenus dans le chapitre précédent et l'opportunité de les appliquer à d'autres tiers-lieux.

Pour clôturer, dans la troisième partie qui comporte les conclusions générales, nous résumons les résultats des différentes analyses de ce mémoire, nous proposons des recommandations managériales et nous précisons les limites et perspectives de cette recherche.

PARTIE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE

Chapitre 1 : Transition de la durabilité des territoires

Ce premier chapitre a pour but d'aborder le développement durable de façon générale. En effet, avant d'aborder le thème des tiers-lieux et de leur implication dans l'innovation, il est important de définir les enjeux et les Objectifs du Développement Durable. Ce chapitre traite également de la question territoriale ainsi que de la transition durable au niveau du territoire. Il est essentiel d'expliquer la contribution des tiers-lieux au développement local durable. Finalement, le concept d'innovation durable est également abordé, étant directement lié à la thématique des tiers-lieux.

1.1 Développement durable

1.1.1 Définitions

Le développement durable est un concept global qui peut être expliqué par de nombreuses définitions. Actuellement, le développement durable relève de multiples aspects et challenges. Cependant, le concept de développement durable paraît encore parfois peu clair et peut être confondu avec le terme durabilité. Nous proposons un cadre théorique avant d'aborder la transition durable ou niveau des territoires et l'innovation durable.

Le terme durable signifie, de façon générale, la capacité à maintenir un processus au cours du temps (Mensah, 2019). *“D'un point de vue systémique, la durabilité est la capacité de persister, de s'adapter, de se transformer ou de faire la transition face à des conditions en constante évolution”* (William et al., 2017).

La durabilité, ou soutenabilité, relève avant tout de la composante temporelle. Le maintien des ressources et des processus dans le temps est fondamental. Cependant, le concept s'étend plus largement que la composante de la conservation des ressources environnementales. La durabilité demande une approche multidisciplinaire (Castiaux, 2020). Elle repose sur trois piliers : économique, environnemental et social. L'axe économique de la durabilité se penche sur la croissance économique et la limitation des ressources. Il y a une recherche de l'opportunité économique (Brown et al., 1977). La dimension environnementale traite des composantes naturelles, des processus biologiques et des écosystèmes. Le troisième pilier, social, se concentre sur les individus et l'équité. Ces trois piliers sont complémentaires.

Les entreprises représentent des cibles clés pour un changement institutionnel vers plus de durabilité (Castiaux, 2020). La durabilité peut être construite par des activités d'entreprises innovantes qui génèrent des processus qui remettent en question les pratiques existantes (Larson, 2000). La durabilité est perçue comme un objectif de croissance et de gestion de l'environnement.

Le terme de développement durable s'applique à de nombreux domaines et disciplines (Zuindeau, 2010). Le concept de développement souligne l'importance d'une perspective future. Le développement durable ne trouve son sens que dans un mode de développement qui peut continuer à exister dans l'avenir (Franks, 1996). La littérature classique en économie met en avant l'importance du développement et de la croissance, plutôt que les stratégies de maintien, voire la remise en question des conditions actuelles (McKenzie, 2004). Cependant, dans une perspective de durabilité, le développement ne peut se faire que dans la limite des ressources disponibles. Les inputs et outputs ne peuvent pas dépasser la capacité de l'environnement à supporter les activités. Faute d'un contrôle et d'une réorientation du développement pour tenir compte des capacités de l'environnement, la société se dirige vers la multiplication des catastrophes environnementales (Barrow, 2018). Une définition du développement durable est donnée par la Commission Mondiale de l'Environnement et du Développement (CMED, 1987). Cette définition est également connue sous le nom de définition Brundtland dans la littérature. *“Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures pour répondre à leurs propres besoins”* (CMED, 1987). Avec le temps, cette définition a été critiquée (McKenzie, 2004). En effet, celle-ci est vue comme vague ou trop peu complète. Une des critiques souligne l'importance de prendre en compte les besoins des parties prenantes. Une autre définition est donnée dans le rapport Brundtland : *“le développement durable est un processus de changement dans lequel l'exploitation des ressources, l'orientation des investissements, l'orientation du développement technologique et le changement institutionnel sont tous en harmonie et renforcent le potentiel actuel et futur de répondre aux besoins et aux aspirations de l'homme.”* (CMED, 1987). Il est important de comprendre que le développement durable relève de multiples challenges. Le développement durable souligne d'abord les questions environnementales. Les questions relatives aux droits de l'homme, le développement économique, le changement de mode de consommation, ... font aussi partie de ces défis (Elliott, 2012). Le développement durable a donc des objectifs économiques, sociaux et environnementaux qui sont interdépendants. Il peut être vu comme une évolution ou un

processus. Ce processus va permettre de répondre à ces différents défis sociétaux et à ces objectifs. Dans ce cadre, l'évolution de la société humaine du point de vue de l'économie responsable et des procédés environnementaux est importante (Glavic & Lukman, 2007). Ce processus demande la gestion et l'intégration des différentes composantes sociale, économique et environnementale, la capacité à détecter et éviter les menaces socio-économiques et environnementales ainsi que l'aptitude à repérer les opportunités (Barrow, 2018).

1.1.2 Les Objectifs de Développement Durable (ODD)

Les Objectifs du Développement Durable (ODD) ont été définis et adoptés par l'Organisation des Nations Unies (ONU)² en 2015. Ils sont au nombre de 17 et représentent les 17 priorités pour un développement économique, sociétal et environnemental responsable, à l'horizon 2030. La lutte contre les changements climatiques, la préservation de la biodiversité, la cohésion sociale entre les territoires, l'épanouissement des êtres humains et des modes de production et de consommation responsables représentent les finalités de ces objectifs. Les 17 objectifs sont repris à la **Figure 1.1**. Ils ont été écrits dans une perspective temporelle à l'horizon 2030 (Agenda 2030), tous les acteurs (gouvernements, collectivités locales, entreprises, organisations non gouvernementales, citoyens, acteurs de la recherche et de l'enseignement, ...) étant amenés à se les approprier et à les intégrer dans leurs stratégies et activités. Ces objectifs couvrent l'intégralité des enjeux de développement de tous les pays tels que le climat, l'énergie, la pauvreté, l'égalité des genre, l'éducation, ... Dans le cadre de ce mémoire, quatre objectifs sont particulièrement intéressants. Il s'agit des objectifs 9 (Industrie, Innovation et Infrastructures), 11 (Villes et Communautés durables), 12 (Consommation et Production responsables) et 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs).

Le neuvième objectif (ODD 9) souligne qu'il est essentiel de bâtir des infrastructures résilientes qui façonnent l'environnement urbain et qui sont vecteurs d'une croissance économique soutenable et d'un bien-être social commun. Cet ODD encourage également l'innovation, qui va de pair avec le point précédent, afin de mettre en avant les progrès technologiques, les solutions durables et l'efficacité énergétique. Le tout tend à favoriser une industrie plus durable.

L'ODD 11 vise à contribuer aux villes et communautés durables. En effet, celles-ci jouent un rôle de plaques tournantes pour des idées nouvelles, le commerce, la culture, la science, le développement social, etc. Dans le cadre de cet objectif, les villes doivent offrir à tous des

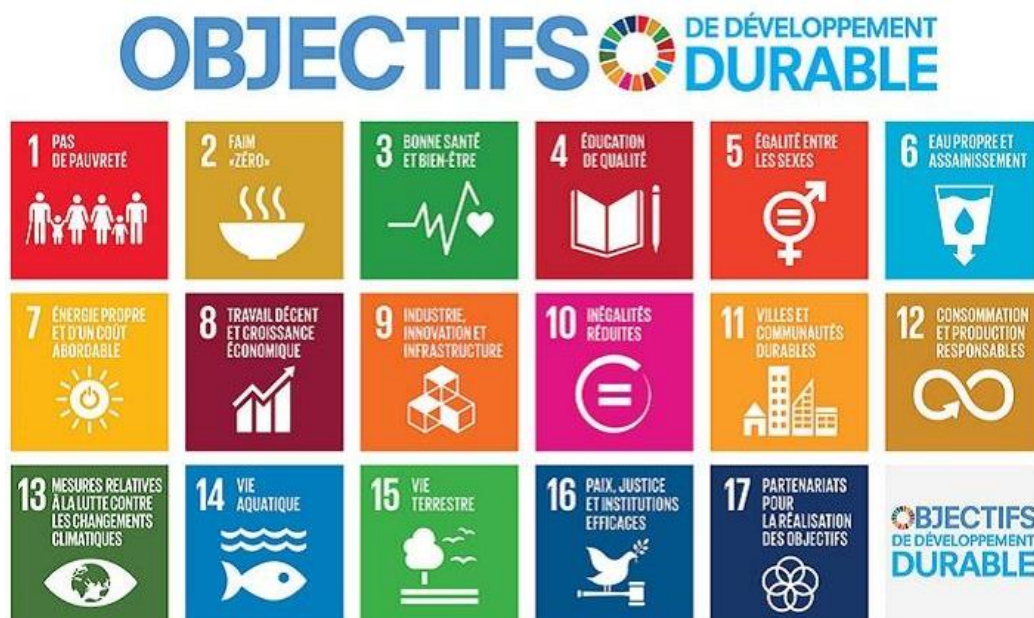
² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

possibilités de développement et d'initiatives. Elles doivent permettre à leurs habitants de progresser sur le plan social et écologique.

Le douzième objectif (ODD 12) concerne la consommation et la production durables. Cet objectif veut pousser les consommateurs, producteurs, communautés et individus à réfléchir à leurs habitudes de consommation et aux modes de production. Une consommation et une production durables tendent à réduire l'impact environnemental et à intégrer la composante sociale sur la chaîne de valeur des produits. Cet objectif tente d'assurer une transition vers des économies plus vertes. Cet ODD incite à comprendre les décisions personnelles et collectives ainsi que les comportements à échelle locale et globale. Les entreprises sont invitées à intégrer la durabilité dans leurs processus de production.

Le dix-septième objectif (ODD 17) met en avant l'importance des partenariats entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile. Une coordination est essentielle pour la réalisation de l'ensemble des ODD, que ce soit au niveau local ou global. Les collaborations doivent fonctionner sur des principes partagés et des valeurs communes. Les individus et la planète sont placés au centre des préoccupations.

Figure 1.1 Les 17 Objectifs du Développement Durable des Nation Unies



Source: <http://developpementdurable.wallonie.be/17-objectifs-de-developpement-durable> d'après l'ONU (2015)

1.2 Transition durable au niveau territorial

Les challenges du développement durable vont au-delà des questions strictement environnementales. La compréhension de la dimension territoriale, de l'identité et de l'histoire d'un lieu est essentielle et doit être intégrée (Flores & Merairos, 2018). Une transition durable au niveau territorial doit être effectuée avec un objectif d'impact.

1.2.1 Définition du territoire

La notion de territoire ne distingue pas le local du régional, mais permet d'émettre une différence avec le global ou le mondial (Barles, 2017). Le territoire peut être vu comme un espace organisationnel et institutionnel (Flores & Merairos, 2018). Laganier et al. (2002) définissent le territoire, comme une entité composée de trois dimensions. Celles-ci sont complémentaires.

La première dimension est organisationnelle. Chaque territoire est composé d'une organisation qui comprend des acteurs. Entre ces divers acteurs, qui peuvent être sociaux ou institutionnels, existent divers liens hiérarchiques, solidaires, complémentaires et de domination.

La seconde dimension est liée à l'identité. Chaque entité a son identité propre, qui est définie par son nom, son histoire et son patrimoine, par ses limites ainsi que par les groupes et les liens sociaux au sein de ce territoire. Chaque entité est également définie par la façon dont ces groupes la font exister.

La troisième dimension relève de la question matérielle. Chaque entité est dotée de propriétés physiques naturelles et matérielles. Les propriétés physiques naturelles permettent le développement tandis que les propriétés physiques matérielles sont une résultante de l'aménagement de l'espace conçu par les sociétés. Ces propriétés sont caractérisées par leurs dynamiques et structures.

Le territoire est un lieu d'interdépendances. La notion de développement durable au niveau territorial implique donc une intégration entre ces trois dimensions et la durabilité (Baaziz et al., 2017).

1.2.2 L'approche territoriale du développement durable

Outre la dimension temporelle évoquée au premier point de ce chapitre, la dimension spatiale et territoriale joue un jeu important dans le développement durable. Aujourd'hui, les enjeux du développement durable peuvent être compris et résolus à l'échelle territoriale. Les actions mises en place à l'échelle locale semblent avoir davantage d'impact que celles à l'échelle plus globale (They, 2002). Le terme local ne définit pas une échelle particulière mais met en avant la différence avec l'échelle globale (Barles, 2017). Au-delà des principes et discours, il y a une nécessité, voire une urgence, à trouver des réponses concrètes aux problèmes et défis actuels. L'échelle locale s'avère plus pertinente que l'échelle globale pour apporter ces solutions concrètes à certains défis. En effet, les actions, les responsabilités et les interactions entre les acteurs sont plus aisément contrôlées et prises en compte (Flores & Merairos, 2018). A plus petite échelle, il est possible de développer des innovations durables, qui sont définies au point suivant. Les projets de la sorte sont généralement réalisés au niveau local. Flores & Merairos (2018) ajoutent que le territoire est un écosystème favorisant les échanges de connaissances et la coopération entre ses divers acteurs. Le territoire est donc une source d'inspiration et de savoir-faire pour les innovations durables.

La notion de durabilité va dépendre de chaque territoire. En effet, les ressources naturelles, les groupes sociaux, les normes, ... sont spécifiques à chaque entité (Zuindeau, 2010). Le développement durable va renforcer les interdépendances car il exige de faire le lien entre les propriétés physiques naturelles et matérielles et les individus de chaque entité (Laganier et al., 2002). Selon Angeon et al. (2006), le développement durable des territoires est l'interconnexion des normes économiques, écologiques et éthiques établies par les acteurs locaux. Pour Beuret et al. (2016), le développement durable territorial est un ensemble de règles et d'actions qui sont construites de façon locale. Il s'agit également de la responsabilité du territoire vis-à-vis du reste du monde et inversement. Baaziz et al. (2017) soulignent que la création de ces entités territoriales favorise la prise en compte du développement durable dans le développement économique ainsi que dans l'innovation. En effet, des écosystèmes, ayant leurs propres besoins, sont créés pour répondre aux enjeux et défis.

1.3 Innovation durable

1.3.1 Définitions

Actuellement, la durabilité est devenue un concept accepté de tous. En effet, le développement durable, avec ses 17 ODD définis par l'ONU, s'est largement imposé dans la communauté internationale. Les différentes parties prenantes (gouvernements, collectivités locales, société civile, entreprises, chercheurs, ...) sont invitées à intégrer les ODD dans leurs activités (politiques publiques, entreprises, modes et habitudes de production-consommation, commerce, recherche, ...).

A l'échelle de l'entreprise, l'intégration de la durabilité dans le modèle d'affaires et dans la création de valeur est une opportunité à saisir pour le développement d'activités. Le concept de valeur durable est fédérateur d'une vision du progrès (Cooperrider, 2008). La mise en œuvre concrète de cette vision nécessite cependant le développement d'innovations. En effet, pour adhérer au concept de développement durable, les entreprises doivent développer des innovations qui s'alignent avec les objectifs économiques, sociaux et environnementaux (Cillo et al., 2019). Acosta et al. (2014) expliquent que *“l'innovation durable regroupe l'ensemble des initiatives innovantes d'une organisation cherchant à combiner les enjeux environnementaux et sociaux avec ceux de son activité. Telle que nous l'entendons, l'innovation durable ne se réduit pas à des innovations techniques dans le champ de l'environnement (...)”*

Les changements au niveau des entreprises permettent de générer une évolution à une échelle plus locale car les actions sont plus spécifiques (Flores & Merairos, 2018). Le concept d'innovation va au-delà de la simple recherche d'une idée novatrice. Une innovation est le développement, l'exploitation et la commercialisation d'idées nouvelles. Une innovation a pour but d'apporter de la valeur ajoutée aux clients. Pour cela, elle couvre tous les processus de nouveaux produits et services, qu'ils soient technologiques, organisationnels ou de marketing (Charter & Clark, 2007).

L'intégration du développement durable dans les innovations d'entreprises constitue actuellement un enjeu majeur (Acosta et al. 2014). L'innovation durable est définie comme un processus qui intègre les considérations de durabilité au sein des entreprises. Cette intégration se fait au niveau de la recherche et développement, de la production ainsi que de la commercialisation. Cette intégration se fait aussi bien pour les produits, services, processus,

technologies et modèles d'affaires (Vasilenko & Arbačiauskas, 2012). L'innovation durable est une force motrice essentielle pour une transition durable. Elle permet un changement sociétal ainsi qu'un changement au sein des entreprises. L'innovation durable représente une opportunité entrepreneuriale, grâce à son potentiel de transformation de la technologie, des produits et des marchés (Larson, 2000). L'innovation durable va au-delà du développement durable. L'innovation durable a pour but d'inclure les parties prenantes (équipes, fournisseurs, clients, ...) dans les étapes de recherche et développement d'une activité, d'un produit, d'un service. Cette inclusion permet de favoriser les innovations qui pourraient être bénéfiques à la société ainsi que de prévenir les conséquences négatives. La mise en œuvre de l'innovation durable au sein des entreprises est donc un moteur important dans le développement durable (Lubberink et al. 2017).

1.3.2 Approches et perspectives

Afin de développer les innovations durables, il existe plusieurs approches et perspectives.

Dans un premier temps, l'approche "Strategic Niche Management" (SNM) suggère que les innovations durables peuvent être facilitées par la création de niches technologiques (Kemp et al. 2007). Cette méthode permet de faciliter l'introduction et la diffusion de nouvelles technologies durables par le biais d'expériences sociétales. Son but ultime est de contribuer à un large changement vers un développement économique plus durable, par une combinaison intégrale de progrès technologiques et de transformation sociale (Caniëls & Romijn, 2008). La stratégie a été développée pour la gestion de certains types d'innovations : les innovations sociales qui ont un objectif à long terme tel que la durabilité et les innovations radicales qui sont en décalage avec ce qui existe actuellement (Schot & Geels, 2008). La stratégie SNM souligne l'importance du changement technologique.

Les niches sont des espaces où les technologies radicales sont testées et développées. Ces espaces niches ont été créés dans le but de protéger et préserver les nouvelles technologies. En effet, ces nouvelles technologies ne rivalisent pas encore avec les technologies mainstream. De plus, ces niches permettent l'articulation entre la technologie, la demande et des questions plus sociétales telles que le développement durable. Ces espaces permettent une interaction entre les acteurs (Schot & Geels, 2008). La création de ces espaces locaux peut être définie comme des "proto-markets" où toutes les parties interagissent entre eux. En effet, les producteurs,

utilisateurs et parties prenantes apprennent, développent et partagent leurs expériences (Geels et al. 2008).

La méthode SNM poursuit les objectifs suivants (Kemp et al. 2007) :

- La stratégie permet d'articuler les changements technologiques et institutionnels qui sont nécessaires à la réussite économique des nouvelles technologies dans la niche.
- La stratégie a pour but de donner des informations sur la faisabilité technique et économique et sur les avantages environnementaux des différentes options technologiques. Cela comprend la désirabilité sociale de ces dernières caractéristiques.
- La méthode veut stimuler le développement, à terme, de ces technologies. Un objectif de la stratégie SNM est de réaliser des économies dans la production de masse, de promouvoir le développement des technologies et de stimuler les changements dans l'organisation sociale. En effet, ceux-ci s'avèrent importants pour une plus large diffusion des nouvelles technologies.
- Enfin, la stratégie SNM permet de créer un groupe d'intérêt, derrière un produit composé d'entreprises, de chercheurs et d'autorités publiques, dont les actions sont nécessaires pour provoquer un changement substantiel dans la manière dont les technologies de l'information et de la communication sont utilisées. Les technologies et pratiques sont interconnectées.

Comme développé précédemment, dans le point sur la transition territoriale, les changements peuvent intervenir à un niveau local ou global. Dans le même cas, le développement de niches peut se réaliser sur deux niveaux, de façon simultanée. Les projets à l'échelle locale peuvent s'étendre au niveau mondial. C'est ce qui est appelé la perspective multi-level (PML). Il y a des transitions entre des processus à différents niveaux. La PML aide à développer davantage la perspective de la stratégie SNM, à l'échelle plus globale (Schot & Geels, 2008).

Une seconde approche décrit l'innovation durable comme un croisement entre plusieurs disciplines. Ces disciplines mettent en avant des éléments différents. C'est une dynamique qui a pour but d'incorporer les différents éléments des différentes disciplines (Geels et al. 2008). D'abord, il y a l'économie qui est une discipline essentielle. En effet, elle se concentre sur les aspects d'entreprise, la concurrence, les ressources, les processus de recherche et développement, les réseaux d'industries, etc. Le développement et la formation de nouvelles industries doivent être pris en compte dans l'innovation. Ensuite, il y a la sociologie qui se penche sur les groupes sociaux, les interactions, les motivations et interprétations. Cela relève

d'un niveau plus cognitif de l'être humain. De plus, il a la discipline de la science politique qui s'attarde aux conflits d'intérêts, les lois, les cadres institutionnels, les régulations, etc. Finalement, les études culturelles se concentrent sur les croyances, les valeurs, les attitudes et l'acceptation sociale, etc. Cette discipline est utile pour les aspects d'offre et de développement des innovations.

Une innovation durable est donc une innovation qui a un impact sur ces quatre disciplines que sont l'économie, la sociologie, la science politique et les études culturelles. Ces quatre éléments peuvent également inclure d'autres aspects ou d'autres disciplines. L'innovation durable est typiquement une dynamique pluridisciplinaire.

Une approche plus systémique divise l'innovation durable en trois perspectives : la perspective managériale interne, la perspective relationnelle externe et la perspective d'évaluation des performances (Cillo et al., 2019).

D'abord, le management permet aux entreprises de faire un lien entre durabilité et retour financier, en développant des stratégies de gestion. L'innovation permet d'utiliser des processus intégrés au sein des entreprises. Les entreprises peuvent inclure, dans leur stratégie, des changements disruptifs ou des changements progressifs. Les entreprises peuvent également développer une stratégie de niche utilisant SNM ou utiliser les systèmes d'information.

Ensuite, la seconde perspective accorde beaucoup d'importance aux parties prenantes. En effet, celles-ci ont tendance à accorder une importance croissante aux entreprises à but durable. C'est plus attirant sur le marché. Le profit n'est plus une source d'intérêt prioritaire. Les entreprises doivent considérer les écosystèmes et les interactions avec les autres entreprises et les parties prenantes. L'innovation ne doit pas être linéaire mais plutôt considérée comme un ensemble systémique qui prend en compte les multiples enjeux, contraintes, limites et facteurs de développement.

Enfin, la dernière perspective a pour but de mieux comprendre l'innovation et ses enjeux. Cela permet de déterminer et évaluer ce que l'innovation peut apporter à une entreprise tout en ayant une incidence positive sur la société. Une évaluation de l'entreprise est réalisée, au-delà de l'aspect simplement financier.

1.3.3 Incitations et obstacles à l'innovation durable

Une enquête de Vasilenko et Arbačiauskas (2012) montre que, pour les petites et moyennes entreprises (PME), les incitations financières sont considérées comme importantes pour intégrer la durabilité dans leur mode de gestion ou dans leur modèle d'affaires. Des programmes de financement public peuvent conduire à des économies en termes de coûts (énergie, ...) ou à des bénéfices (nouveaux marchés, ...). Les exigences des clients constituent également un incitant car les entreprises sont amenées à mieux répondre aux besoins en adaptant leur offre de produits ou services. En outre, l'émergence d'un avantage concurrentiel pour les entreprises est un atout non négligeable. Enfin, l'assistance d'organisations scientifiques et de recherche pousse aussi à développer dans le durable (Cillo et al., 2019).

Plusieurs obstacles à la mise en place de l'innovation durable ont été observés par Geels et al. (2008). De façon générale, les technologies plus durables ont tendance à être moins performantes, au moins initialement et selon les critères de performance établis, que les technologies déjà sur le marché. Elles sont aussi plus coûteuses à développer. C'est pour cela que les niches ont été créées. L'engagement des entreprises dans le développement durable est aussi freiné par les incertitudes de marché et l'évolution des réglementations environnementales. De nombreuses entreprises ne s'engagent que partiellement dans le "business vert", par manque d'informations ou de références. L'absence d'un signal clair sur le long terme, dans le chef des décideurs, fait peser une incertitude par rapport à des investissements et des adaptations nécessaires. Un autre obstacle est la concurrence déloyale entre les pratiques ou technologies existantes, qui n'intègrent pas nécessairement toutes les externalités négatives (pollutions, coûts sociaux, ...) et les innovations durables. Les technologies déjà existantes s'avèrent stables tandis que les innovations durables n'ont pas nécessairement montré leur efficacité. Ceci s'avère plus difficile pour les innovations durables, qui doivent s'adapter aux systèmes existants.

La mise en place d'innovations durables peut s'avérer difficile à mettre en place au sein des petites et moyennes entreprises (PME) et très petites entreprises (TPE). L'enquête de Vasilenko et Arbačiauskas (2012) montre que, parmi les principaux obstacles, on identifie le manque de ressources financières, l'accès limité aux marchés ou encore l'absence ou le peu d'exemples concrets. Une difficulté supplémentaire rencontrée est le manque de connaissances et d'expériences sur le cycle de vie des innovations (Cillo et al., 2019).

1.4 Conclusion

Le concept de développement durable demande une approche multidisciplinaire. Il se doit de couvrir trois enjeux, à savoir économiques, sociaux et environnementaux (Castiaux, 2020). Le développement durable s'applique à divers domaines (Zuindeau, 2010). De plus, le développement durable peut être résumé en 17 objectifs représentant les 17 priorités pour un développement économique, sociétal et environnemental responsable (ONU, 2015). Deux dimensions ont été définies dans ce chapitre. Il y a d'abord la dimension temporelle. Le développement durable relève de la durée dans le temps pour la préservation des ressources.

Le développement durable représente une opportunité d'innovation pour les entreprises. En effet, celles-ci sont favorables à un changement institutionnel et sociétal vers plus de durabilité. Ces changements peuvent intervenir à un niveau local ou global. Il s'agit de la seconde dimension, la dimension spatiale et territoriale du développement durable. Afin d'avoir un meilleur impact, des actions peuvent être prises au niveau local (They, 2002). Les actions sont plus facilement prises en compte à petite échelle. Les territoires sont des écosystèmes favorisant les échanges de connaissances et la coopération entre ses divers acteurs et entreprises. Les entreprises peuvent répondre aux challenges et besoins de ces écosystèmes.

Afin de répondre aux besoins territoriaux, les entreprises peuvent générer des processus innovants et durables tout en ayant des objectifs de croissance et de gestion de l'environnement (Larson, 2000). Ces processus innovants doivent s'aligner avec les objectifs économiques, sociaux et environnementaux (Cillo et al., 2019). Les entreprises sont donc amenées à développer des innovations durables. Il existe plusieurs approches pour développer des innovations durables. Rappelons la définition de Acosta et al. (2014) qui explique que les innovations durables doivent combiner les trois enjeux du développement durable.

Les innovations durables sont donc des processus et dispositifs qui favorisent le développement durable, à l'échelle territoriale essentiellement. Nous verrons plus tard que celles-ci peuvent apparaître au sein des tiers-lieux. Nous l'expliquerons dans les deux chapitres suivants.

Chapitre 2 : Rôle des tiers-lieux et des hubs créatifs dans la dynamique économique et durable

Ce second chapitre a pour objectif de donner un cadre théorique sur les tiers-lieux et les hubs créatifs. L'attention est focalisée plus particulièrement sur un type de tiers-lieux, les hubs créatifs. Il vise également à exposer comment ces tiers-lieux contribuent au développement économique local et régional. Les concepts de créativité et de villes créatives sont aussi définis. En effet, les villes créatives sont en partie animées par ces tiers-lieux. Enfin, les politiques publiques mises en place en Wallonie pour développer et animer les tiers-lieux sont exposées.

2.1 Les tiers-lieux et hubs créatifs

Le concept de tiers-lieux a été introduit en 1989 par le sociologue Américain Ray Oldenburg. Les tiers-lieux sont des espaces intermédiaires. Ils sont à mi-chemin entre les “premiers-lieux” qui sont les lieux privés des agents et les “seconds-lieux” qui constituent les espaces de travail des agents. Les tiers-lieux possèdent les caractéristiques communes des premiers et seconds lieux (Genoud & Moeckli, 2010). Il s'agit donc d'espaces hybrides entre lieux privés et lieux publics. Généralement, il s'agit de lieux urbains (Oldenburg, 1991). Ces espaces doivent présenter certaines caractéristiques communes. Les tiers-lieux sont avant tout des espaces neutres, ni privés ni publics. De plus, ils sont libres d'accès. Il n'est donc pas possible de filtrer les individus. Enfin, ce sont des lieux qui favorisent des échanges, notamment informels, et créent des liens entre les individus. En effet, les tiers-lieux ont pour fonction de dynamiser les interactions sociales (Oldenburg, 1989). Ce sont des espaces d'émergence de créativité. Cependant, la définition reste encore trop large. En effet, cette définition laisse penser qu'une gare, un café ou un bar peuvent être considérés comme des tiers-lieux.

Les tiers-lieux peuvent présenter une diversité d'espaces, ayant des objectifs différents. La spécificité des tiers-lieux est de combiner des éléments organisationnels, technologiques, personnels et créatifs des individus au service d'une innovation sociale collaborative. Les tiers-lieux constituent un environnement propice au développement d'innovations (Cléach et al., 2015).

La notion de tiers-lieux regroupe différents types d'espaces. Par exemple, les fablabs sont des laboratoires de fabrication (Burret, 2015). Les living labs sont des espaces qui regroupent différents acteurs et entreprises dans le but de tester de nouveaux produits ou outils (Janin et

al., 2013). Les techshops sont des espaces où sont mis à disposition un ensemble d'outils et d'équipements (Burret, 2015). Les espaces de coworking sont des espaces de travail partagés. Les espaces de coworking ont pour vocation de rassembler des entrepreneurs et autres types de travailleurs dans un lieu de rencontre (Genoud & Moeckli, 2010).

La façon dont ces divers espaces des tiers-lieux contribuent à la créativité et l'innovation est développée dans le chapitre suivant. Ces espaces ont pour objectif de stimuler la créativité et l'esprit d'initiative (Scaillerez & Tremblay, 2016b, 2017). Balai (2012) souligne que ce sont essentiellement les rencontres formelles et informelles qui favorisent cette créativité. Les tiers-lieux sont donc essentiellement destinés à la collaboration et au partage de connaissances. Il y a construction d'une communauté (Scaillerez & Tremblay, 2017). Les tiers-lieux ont tendance à rassembler une classe plus créative d'individus (Burret, 2015).

Les hubs créatifs sont un type de tiers-lieux et peuvent être définis comme *“des plateformes d'organisation centrées sur la transformation de l'économie traditionnelle en économie créative, qui mènent, sur un territoire donné, un programme d'actions et d'animations destiné à favoriser l'innovation ouverte, l'hybridation transdisciplinaire et l'intelligence collaborative”* (Creative Wallonia, 2020).

Dans les hubs créatifs, la créativité et l'innovation sont stimulées non seulement grâce aux interactions mais aussi via les espaces. Virani (2015) souligne en effet l'importance de la conception spatiale des espaces des hubs créatifs. Celle-ci a un impact sur les rôles opérationnels et organisationnels, qu'ils soient formels ou informels. L'auteur décrit qu'une des caractéristiques principales des hubs créatifs est qu'ils sont intégrés au sein du tissu urbain.

Les hubs créatifs favorisent la formation d'un réseau qui stimule le développement des industries créatives à un niveau local et régional. Ils encouragent la création d'emplois. Les hubs créatifs soutiennent des entreprises, petites, grandes ou à but non lucratif et des communautés de pratique (Virani, 2015).

2.2 Développement économique

2.2.1 Villes créatives

2.2.1.1 Définitions

C'est au cœur des villes que les grandes stratégies sont développées pour contribuer à la créativité et l'innovation, au développement durable, au bien-être des citoyens, ... Les tiers-lieux sont des vecteurs qui contribuent à ce développement.³ L'Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture (UNESCO) soutient l'émergence de ces villes créatives. C'est au niveau local que la créativité et l'innovation se développent et se vivent, notamment par la dynamisation des industries culturelles et créatives (ICC). Les villes créatives sont des hybridations entre les citoyens et les acteurs du territoire (Castiaux, 2020). L'UNESCO a créé, en 2004, le Réseau des Villes Créatives, afin de promouvoir la coopération entre les villes qui ont identifié la créativité comme un facteur essentiel de développement urbain. Actuellement, 246 villes constituent ce réseau, dont deux villes belges, Courtrai et Gand. Ces villes créatives ont l'objectif commun de *“placer la créativité et les industries culturelles au cœur de leur plan de développement au niveau local et coopérer activement au niveau international.”*⁴

L'approche territoriale est donc importante pour les tiers-lieux car ils permettent de créer un écosystème innovant au niveau local, puisque ces tiers-lieux favorisent l'hybridation d'individus au sein des villes. Les tiers-lieux, et particulièrement les espaces de coworking, sont caractéristiques des villes créatives. En effet, ces villes créatives (ex : San Francisco, Montréal, Londres, Berlin, ...) possèdent un réseau très dense d'espaces de coworking (Moriset, 2017). Le développement d'une ville créative est devenu vecteur du développement économique local (Kenny, 2011). Les villes créatives peuvent être considérées comme des écosystèmes d'acteurs diversifiés interagissant au bénéfice de la création de valeur.

La créativité est devenue facteur d'une ville en développement qui a pour but d'atteindre des objectifs économiques, technologiques et durables. La formation, l'attraction et les échanges créatifs sont essentiels à l'échelle territoriale, plus encore qu'à l'échelle globale. La dynamique de développement résulte d'une interaction et d'un partage de connaissances entre tous les

³ <https://fr.unesco.org/creative-cities/>

⁴ *ibidem*

individus d'un écosystème. Dans chaque écosystème, sont ancrés des cultures et des contextes spécifiques. Chaque ville créative a son rythme et ses dynamiques de développement (Harald & Cohendet, 2014).

Les villes créatives mettent l'accent sur l'humain, qui est essentiel dans le développement de la créativité et de l'innovation. Par ailleurs, les villes intelligentes (smart cities) utilisent les technologies afin de développer des activités qui sont génératrices de nouvelles innovations⁵ ou qui permettent d'améliorer des services existants, en les optimisant. Les technologies sont utilisées pour résoudre les problèmes de la ville d'une part, et anticiper les futurs défis, d'autre part (Castiaux, 2020). La ville intelligente peut être perçue comme un processus qui utilise des outils numériques. Cela permet d'optimiser de nombreux aspects de la ville tels que la durabilité, la qualité de vie, le fonctionnement, ... (Picon, 2016).

2.2.1.2 Acteurs

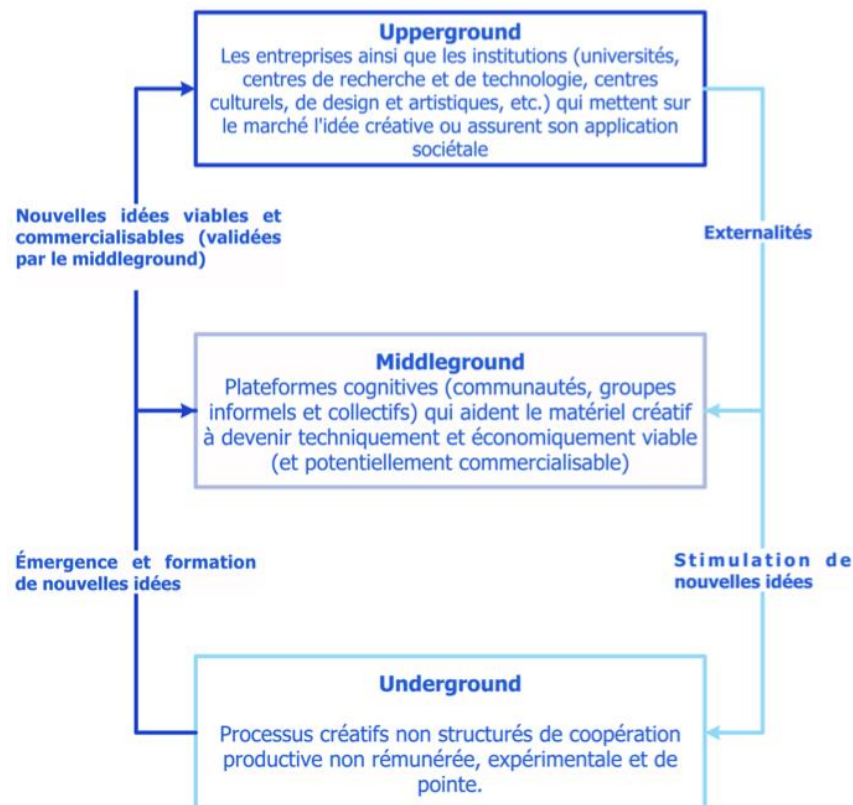
Les acteurs des villes créatives proviennent de plusieurs niveaux. Il y a le niveau de l'upperground. Il s'agit des institutions formelles, des entreprises et des organisations culturelles. Ces acteurs de l'upperground ont pour rôle d'apporter des idées commercialisables sur le marché. Le niveau underground rassemble des individus créatifs qui ne sont pas liés au monde économique. L'underground rassemble les activités créatives, artistiques et culturelles. Les individus du niveau underground jouent un rôle important dans la génération d'idées et l'innovation (Cohendet et al., 2009, 2013).

Les deux niveaux n'interagissent que rarement car ils ont leur propre mode de fonctionnement. C'est pourquoi, l'objectif est de susciter la rencontre de l'upperground, le formel, et l'underground, l'informel. Ces deux niveaux apportent des caractéristiques spécifiques dans le processus de création. La dynamique de rencontre vise à faire passer les idées créatives de l'un à l'autre. C'est ce qui permet à une ville de devenir créative. Il existe un troisième niveau, le middleground, qui permet le développement des externalités créatives. Cela est rendu possible en intégrant des individus d'origines différentes et en réalisant des interactions entre des formes locales et globales. Cela permet la création d'une identité commune. Le middleground est un élément important pour le développement des villes créatives. En effet, les communautés et collectivités sont une réelle source de créativité. Les individus coopèrent, échangent et rendent possible le transfert d'information et de connaissance pour innover (Cohendet et al., 2011,

⁵ <https://www.unamur.be/universite/smartcity>

2013). Les interactions entre les trois niveaux sont résumées à la **Figure 2.1**. Dans les villes créatives, créativité et innovation jouent un rôle essentiel dans le développement économique et durable. Le développement du middleground y joue un rôle fondamental. Les acteurs du middleground se rencontrent et échangent et les interactions sont maximisées (Storper & Venables, 2004).

Figure 2.1: Les trois niveaux des villes créatives



Source: Creative Wallonia (2020) d'après Cohendet et al. (2010)

2.2.2 Lieux créatifs

Dans le but de comprendre le fonctionnement des villes créatives, nous nous attardons sur le concept de créativité. La créativité est un aspect crucial du processus d'innovation. Créativité et innovation peuvent être confondus. La créativité a pour but la création d'un savoir et de connaissances tandis que l'innovation va intégrer ce savoir. La création du savoir provient d'une articulation entre les lieux, espaces, événements et projets (Cohendet et al., 2011, 2013). Ces quatre éléments ont pour but l'articulation entre l'upperground et l'underground.

Les lieux et espaces sont des endroits où différentes communautés peuvent se chevaucher et se rencontrer. Le middleground a besoin de lieux intimes pour permettre aux individus d'échanger

et créer des liens. Les espaces permettent d'échanger de façon locale et globale. Les relations y sont plus informelles. Le middleground doit articuler les espaces locaux et globaux pour échanger les connaissances à plusieurs niveaux. La créativité requiert que les lieux et espaces soient complémentaires. Les projets et événements, quant à eux, permettent aux individus de présenter leur travail et interagir avec des membres d'autres communautés. Il s'agit d'espaces temporaires.

2.3 Politique wallonne

En Wallonie, il existe de nombreux projets qui contribuent au développement régional et des grandes villes. Les politiques publiques régionales soutiennent la créativité et l'innovation.

En 2010, la Wallonie a mis en place un projet visant à intégrer la créativité et l'innovation. Le programme porte le nom de Creative Wallonia et son but est de redynamiser l'économie créative afin que celle-ci soit plus globale, ouverte et en constante évolution. Le programme repose sur trois axes⁶. Le premier axe vise à stimuler la société pour la rendre plus créative. Le second axe a pour but de faire émerger des pratiques innovantes. Le troisième axe vise à financer ces innovations. Le projet Creative Wallonia soutient de nombreux projets, initiatives et événements, tels que la diffusion d'outils de créativité auprès d'entreprises et entrepreneurs, le financement de projets créatifs, le changement de mentalité, ... (Creative Wallonia, 2020). En 2014, neuf hubs créatifs ont été développés en Wallonie (**Figure 3.1**). Les hubs créatifs sont des tiers-lieux. Il s'agit de plateformes d'organisations qui utilisent la créativité pour développer de la valeur économique. La créativité est donc utilisée comme un moteur pour l'innovation. Ce sont des lieux d'échange qui ont pour objectif *“un décloisonnement entre les profils et les compétences pour amener de la richesse dans les échanges et booster la créativité”*⁷. Les hubs créatifs sont constitués d'organismes locaux tels que les universités, asbl privées, intercommunales, ... Ces espaces s'adressent à des communautés issues d'horizons différents, principalement aux entreprises, entrepreneurs et porteurs de projets mais aussi aux étudiants, artistes et citoyens.

Le projet “Wal-e-Cities” a pour objectif d'intégrer le numérique dans les politiques locales afin de faire de la Wallonie un territoire connecté et intelligent.⁸ Le projet vise à créer des solutions

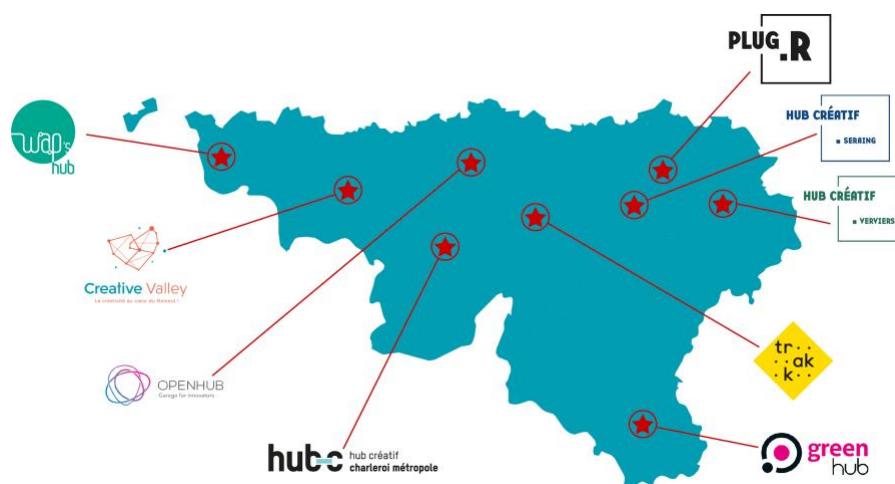
⁶ <http://economie.wallonie.be/content/creative-wallonia>

⁷ <http://hubscreatifs.be>

⁸ <https://www.walecities.eu/>

innovantes qui sont axées sur les citoyens. Ces solutions sont orientées en matière de mobilité, d'efficacité énergétique, de gouvernance et de bien-être (Castiaux, 2020). Ce projet répond aux besoins d'innovation des entreprises et aux attentes des villes wallonnes. "Wal-e-cities" veut également faciliter le développement d'écosystèmes innovants qui sont à l'origine de découvertes technologiques. Le projet "Namur Innovative City Lab" vise à positionner la capitale wallonne, Namur, comme une ville intelligente. "Namur Innovative City Lab" est soutenu par le Fond Européen de développement régional (FEDER) et prend place dans le cadre de l'appel à projets FEDER 2014-2020. Le FEDER participe à la mise en place de hubs créatifs dans les villes de plus de 50.000 habitants ainsi que dans les villes universitaires⁹. Les acteurs principaux du projet "Namur Innovative City Lab" sont le Ville de Namur, le Bureau Économique de la Province de Namur (BEP) et l'Université de Namur. Le projet namurois a pour but de développer un écosystème d'innovations urbaines (Castiaux, 2020).

Figure 3.1: Les neuf hubs créatifs en Wallonie



Source: <http://hubscreatifs.be/> d'après Creative Wallonia (2020)

Le TRAKK fait partie des neuf hubs créatifs wallons. Localisé au cœur de Namur, le TRAKK est un espace dédié aux industries créatives, culturelles et numériques. L'Université de Namur, le Bureau Économique de la Province de Namur (BEP) et l'asbl KIKK sont les trois partenaires fondateurs à l'origine de cet espace de rencontres et d'animation. Ce hub créatif est un espace pluridisciplinaire qui combine un espace de coworking, des bureaux, un fablab, des salles de réunion créatives, etc... Le TRAKK a pour objectif de favoriser l'innovation collaborative et

⁹ <https://www.digitalwallonia.be>

le partage d'expérience entre différents acteurs du territoire, c'est-à-dire des entreprises, des chercheurs, des porteurs de projet, des entrepreneurs ou même des citoyens¹⁰.

2.4 Conclusion

Les espaces et écosystèmes sont essentiels dans le cadre de l'innovation et de la créativité pour favoriser le développement de projets et initiatives économiques. Les tiers-lieux sont une nouvelle forme de travail et de développement. Un enjeu important dans l'économie locale est de comprendre comment les villes fournissent un environnement favorable aux individus et entreprises pour poursuivre leurs projets créatifs (Cohendet et al., 2011). Les espaces de coworking sont particulièrement développés dans des environnements culturels urbains. Le fait de les situer au cœur des villes permet une diversité sociale et génère une série d'externalités (Moriset, 2014). Les tiers-lieux, plus précisément les hubs créatifs, ont pour but de faire interagir les individus et entreprises pour stimuler leur créativité et booster les processus d'innovation.

D'abord, les tiers-lieux, au sein de villes créatives, apportent des externalités et des ressources aux individus et entreprises pour développer leurs projets innovants. Ensuite, les individus collaborent et permettent un développement des villes créatives et intelligentes. Les tiers-lieux sont donc le fruit d'un développement économique et numérique. L'aspect durable, quant à lui, est un peu mis de côté dans le concept des hubs créatifs. Compte tenu des enjeux et défis liés au développement durable, ces tiers-lieux pourraient être mis au service de projets durables, en s'appuyant sur les moteurs de la créativité et de l'innovation. Le lien entre les tiers-lieux et l'innovation durable est déterminé dans le chapitre suivant.

¹⁰ <https://www.trakk.be/>

Chapitre 3 : Tiers-lieux comme moteur de l'innovation

Dans une société de plus en plus collaborative, de nouveaux modes de travail se développent. Ce chapitre a pour objectif de comprendre comment les tiers-lieux peuvent articuler la créativité, l'innovation et la durabilité via les espaces, la communauté et l'écosystème d'acteurs. Les tiers-lieux peuvent rassembler plusieurs espaces en un seul, tels que les fablabs, les espaces de coworking, des living labs, des bureaux partagés, etc. Ils peuvent se développer autour de thématiques-clés. En effet, les tiers-lieux peuvent être axés sur une thématique telle que le numérique ou les industries culturelles et créatives (ICC). Ils peuvent avoir une vocation sociale ou encore une orientation durable. La définition de thématiques permet de créer de nombreuses combinaisons et dynamiques possibles (Burret, 2013).

Dans un premier temps, ce chapitre met en évidence les différentes composantes et les différentes dynamiques des tiers-lieux. Ensuite, les notions d'économie collaborative et d'innovation sociale, émergeant des tiers-lieux, sont mises en lien avec l'innovation durable, précédemment définie. Finalement, les fonctions des tiers-lieux pour les entreprises sont discutées.

3.1 Composantes des tiers-lieux

Un tiers-lieu s'inscrit dans le cadre d'un écosystème. Celui-ci rassemble tous les acteurs qui y sont impliqués. Cette notion d'écosystème peut prendre de nombreuses définitions. Selon Bouchez (2020), il n'existe pas de cadre théorique pour définir l'écosystème des tiers-lieux. L'auteur fait référence à une dynamique d'interaction interne qui contient plusieurs composantes : des lieux, des acteurs, un contexte, des liens, le tout orienté vers un projet innovant. De plus, cette dynamique interne est liée à un écosystème externe.

Comme mentionné dans le chapitre précédent, les tiers-lieux sont souvent dotés de plusieurs espaces, tels que les fablabs, les espaces de coworking, les living labs, etc. Cela permet de rassembler des individus d'horizons différents, ayant des projets et objectifs différents. Les lieux sont conçus comme des espaces d'interaction favorisant l'apparition de dynamiques sociales (Burret, 2013).

Nés en 200 à San Francisco, les espaces de coworking sont des espaces ouverts. Ils peuvent être définis comme des lieux de vie et d'animation. Ils permettent la démocratisation de l'acquisition d'un espace de travail. Tout est mis à disposition des entrepreneurs, porteurs de

projets, citoyens, etc, occupant ces espaces qui bénéficient d'un environnement de travail favorisant la concentration intellectuelle. De plus, les espaces de coworking sont réfléchis et conçus pour encourager les échanges, les croisements et le partage de compétences entre les utilisateurs (Suire, 2013). Ces espaces peuvent développer chez ses utilisateurs un sentiment d'appartenance et d'identification au lieu et à la communauté. Une des caractéristiques des espaces de coworking réside dans les rencontres informelles et non planifiées entre les individus, stimulant la créativité et l'innovation (Moriset, 2011).

Les fablabs sont des espaces qui permettent aux individus de faire du prototypage, d'expérimenter et de fabriquer avec l'aide d'outils numériques (Fonrouge, 2019). Lorsqu'un individu a une idée, il peut disposer du lieu afin de tester, fabriquer et ensuite créer rapidement son produit. Les fablabs ont pour objectif de mettre du matériel numérique à disposition (ex: imprimantes 3D, CNC, ...) d'un public qui n'y aurait pas nécessairement accès dans un autre cadre. En effet, la plupart des outils et équipements utilisés sont généralement destinés à des professionnels et leur coût d'accès est assez élevé (Cléach et al., 2015).

Les tiers-lieux sont également dotés d'espaces plus informels qui sont dédiés à la vie communautaire (Besson, 2016). Il est donc possible de retrouver des espaces de détente et de loisirs, des espaces extérieurs et des espaces de restauration. Ces espaces de vie sociale sont également essentiels pour la dynamique du lieu et permettent les échanges et les rencontres.

Les tiers-lieux peuvent être décrits comme des espaces favorisant le partage de connaissances et de savoir-faire ainsi que la construction et le développement de liens sociaux. Ces espaces sont conçus pour développer une organisation plus informelle du travail (Cléach et al., 2015). Les tiers-lieux permettent à des individus d'origines diverses de travailler ensemble dans les différents espaces décrits ci-dessus. Ils se rencontrent et se réunissent autour de valeurs partagées, d'objectifs et de pratiques de travail (Scaillerez & Tremblay, 2016a). Bouchez (2020) utilise la notion "d'espaces collaboratif d'innovation". Les divers espaces des tiers-lieux ont pour caractéristique de mutualiser des services et des ressources, suscitant de nouvelles façons d'innover.

Les espaces au sein des tiers-lieux permettent également aux individus des trois différentes strates (undeground, middleground et upperground) de se rencontrer. Dans le chapitre précédent, ces trois strates ont été identifiées pour la ville créative dans son ensemble. Cette notion de strate peut être appliquée aux tiers-lieux car ce sont des espaces du middleground. Ils jouent un rôle d'intermédiaire entre l'upperground et le underground. Pour rappel,

l'upperground regroupe des acteurs formels tels que des institutions et des entreprises. Il est basé sur des structures économiques et politiques. Ce niveau est composé d'institutions et d'organisations qui ont une vocation innovante et créative (Simon, 2009). L'underground, quant à lui, est beaucoup plus informel. Il regroupe toutes les activités qui se déroulent en dehors des organisations et institutions formelles. Les activités des individus de l'underground ne sont pas directement liées au monde institutionnel, industriel et commercial. (Garel & Zacklad, 2015). L'underground a pour caractéristiques principales l'authenticité et la sincérité, l'intérêt des individus pour l'art et la culture, et la liberté d'expression (Simon, 2009). Cette strate regroupe des personnes qui ont leur style de vie et leur identité. La créativité apparaît à des niveaux différents au sein des strates que sont l'upperground et l'underground. C'est le middleground qui va jouer un rôle d'intermédiaire en reliant l'upperground et l'underground. Le middleground est composé de personnes et de lieux qui vont remplir ce rôle d'intermédiation (Suire, 2013). Cette strate permet les relations entre les individus ou entre les individus et les institutions. Cette intégration permet le développement de la créativité des individus (Simon, 2009). Cohendet et al. (2013) complètent le propos en suggérant que le middleground est composé de quatre éléments qui vont permettre ce rôle d'intermédiation : les places, les espaces, les événements et les projets. Ces éléments ont pour rôle de (Cohendet, 2018, cité par Bouchez, 2020):

- Servir de mécanismes qui permettent de créer, renouveler et d'associer des connaissances ;
- Détecter des personnes et idées créatives provenant de l'underground ;
- Créer et enrichir les liens sociaux ;
- Lier l'underground et l'upperground afin de transformer le formel en informel et inversement.

3.2 Innovation sociale, collaborative et durable

Selon Cléach et al. (2015), les tiers-lieux sont des espaces professionnels innovants. Ils permettent la création et la diffusion d'innovations sociales. Étant donné que les tiers-lieux sont des espaces qui ont pour but de favoriser la collaboration et les échanges, ils sont utilisés par des organisations qui ont le désir de développer des innovations organisationnelles (Scaillerez & Tremblay, 2017). Les lieux communs et les individus qui s'y rencontrent permettent de développer une certaine économie collaborative. D'après Smichowski et Coriat (2017), l'économie collaborative est *“un ensemble d'agencements particuliers (souvent mais non*

nécessairement basés sur des plateformes numériques) qui relient entre eux des acteurs rendus capables de procéder à des échanges de biens et services, monétisés ou non”. Ces échanges sont favorables à l’innovation, plus particulièrement l’innovation sociale. L’usage partagé d’un lieu, tels que les espaces de travail, les espaces de coworking, les fablab, etc est une forme d’économie collaborative (Prades, 2015). Ainsi, Bouchez (2020) cite les termes d’espaces collaboratifs d’innovation ou d’espaces ouverts d’innovation. Il s’agit d’environnements partagés qui sont basés sur le principe de création et de partage des connaissances, axé sur la création. Selon Prades (2015), cette économie collaborative peut forger l’innovation sociale.

Une innovation sociale se définit, dans un premier temps, par son objectif général qui tend à favoriser le mieux-être des individus et des collectivités, de façon novatrice (Cloutier, 2003). Elle va répondre à un problème situationnel ou à un besoin social qui n’est ni pris en charge par l’État, ni par une entreprise. Diverses définitions de l’innovation se concentrent sur les conséquences positives qu’elle peut avoir. Par exemple, lutter contre la pollution, la corruption, les inégalités économiques, etc... (Gabor, 1970). L’innovation sociale s’inscrit dans le cadre d’actions, de changement soutenable, d’économie sociale et doit répondre à un intérêt général (Cléach et al., 2015). Ne prenant pas une forme particulière, par exemple institutionnelle ou organisationnelle, son objectif est le développement et le bien-être des individus, des lieux de vie (territoriaux) et des entreprises. L’innovation peut également être vue comme un processus collectif qui résulte de la création ou du partage des connaissances et de l’apprentissage (Cloutier, 2003). Via ce processus découlent des sources de transformation sociales et durables qui permettent de contribuer à l’apparition de nouveaux modèles de développement qui peuvent remettre en question les grands équilibres sociétaux (Cléach et al., 2015). Selon Clutier (2003), le processus de l’innovation sociale se caractérise par l’articulation entre différents acteurs et les étapes de mise en œuvre.

Selon King (1984), il existe quatre catégories d’innovations sociales, essentielles au développement économique, environnemental et durable :

- Les innovations sociales qui permettent la réalisation et la régulation des objectifs économiques ;
- Les innovations sociales qui assurent la conservation des ressources naturelles et qui ont pour but de préserver l’environnement ;
- Les innovations sociales qui relèvent de l’environnement politique ;
- Les innovations sociales qui relèvent du niveau supra-national.

Un lien peut être établi entre l'innovation sociale et l'innovation durable, qui a été définie dans le premier chapitre. King (1984) souligne que les innovations sociales permettent de protéger l'environnement et assure la stabilité des ressources naturelles via un développement durable. L'innovation sociale est également un moyen de proposer des solutions durables. De plus, l'axe social est un pilier important de l'innovation soutenable. Les deux vont forcément de pair et s'impliquent l'un l'autre (Le Bas, 2017).

3.3 Innovation des entreprises au sein de tiers-lieux

Les tiers-lieux peuvent aussi avoir une influence sur le développement de l'innovation des entreprises qui résident en leur sein. D'après Garel et Zacklad (2015), les tiers-lieux jouent de multiples rôles pour les entreprises :

- Développer une culture de l'innovation : d'une part, de nouvelles fonctions et nouveaux métiers sont créés et développés au sein des tiers-lieux. Indirectement, de nouvelles manières de fonctionner et de nouveaux projets émergent. Cela permet de stimuler et challenger les différentes entreprises. Ces nouvelles activités donnent lieu à des projets et réalisations surprenantes et innovantes. D'autre part, l'exigence croissante des consommateurs et l'intensification de la concurrence nécessite de développer la créativité et l'innovation. Les entreprises exploitent donc les possibilités d'innovations qui sont créées au sein des tiers-lieux.
- Susciter les rencontres : les tiers-lieux permettent le développement d'un réseau utile. Ils permettent de rassembler les improbables mais aussi de faire rencontrer les semblables. Les tiers-lieux sont souvent construits autour d'une thématique (par exemple, le social, les industries culturelles et créatives, ...) suscitant la rencontre entre individus d'horizons différents mais dont l'objectif peut être semblable. Une seule et même communauté peut rassembler et mutualiser de nombreux savoir-faire. Cela donne lieu à de nombreuses collaborations entre les tiers-lieux et les entreprises ainsi qu'entre entreprises elles-mêmes. Il y a un apport mutuel de diverses ressources et prestations mutualisées qui donnent lieu à des projets innovants.
- Explorer : certaines entreprises ne savent pas nécessairement ce qu'elles recherchent en arrivant dans un tiers-lieu. Le but est d'utiliser les tiers-lieux comme espaces d'exploration, de découvertes, d'utilisation de nouveaux outils et de faire émerger des idées, initiatives projets. Les tiers-lieux sont alors considérés comme espaces des possibles.

- Cerner les questions et résoudre des problèmes : une autre fonction des tiers-lieux est de fournir des solutions aux problèmes qui se posent. Cela est rendu possible en mettant de nouveaux individus en relation, créer des collaborations, en mettant en place des espaces créatifs et en donnant de la liberté au sein des lieux.
- Repérer, attirer et fidéliser : les tiers-lieux attirent des populations de tout type autour d'une thématique. Dès lors, les tiers-lieux sont des instruments de gestion ou de développement des ressources humaines. Ils rassemblent, recrutent, accompagnent, accélèrent ou incubent les entreprises.
- Faire : les tiers-lieux ont pour fonction de rassembler des communautés de pratiques et de "makers". Le "faire" a pour but l'apprentissage et le développement de technologies, les itérations par essais et erreurs ainsi que le prototypage. Les rencontres et collaborations sont une fois de plus mises en avant. Dans certains tiers-lieux, ce qui est "fait" et réalisé peut aussi être exposé au public.

3.4 Conclusion

Basés sur une économie collaborative, les tiers-lieux permettent l'acculturation de l'innovation en leur sein. L'innovation prend place sous de multiples formes dans les tiers-lieux. Ceux-ci représentent un réel moteur de créativité et de développement, que ce soit pour les espaces eux-mêmes, pour la communauté ou les entreprises qui s'y rendent. Les tiers-lieux endossent de nombreuses fonctions pour les entreprises et les aident à s'émanciper.

En conclusion, les tiers-lieux sont moteurs et vecteurs de créativité et d'innovation ouvertes, sociales ou durables via leurs lieux, leurs projets et leur communauté. Cependant, l'aspect durable n'est pas nécessairement une priorité dans le développement des tiers-lieux. Il est présent, certes, mais il ne constitue pas la charpente pour l'animation, la programmation ou le développement des activités ou pour l'accompagnement des porteurs de projets et entreprises.

La recherche empirique qui suit permettra de déterminer si le TRAKK intègre et stimule la dimension de durabilité et comment. La recherche se résume à la question suivante : "Les hubs créatifs et TRAKK sont-ils des agents de changement vers plus de durabilité ?".

A l'issue de l'analyse, des limites seront identifiées et des recommandations seront proposées en vue de renforcer le caractère durable.

PARTIE II : RECHERCHE EMPIRIQUE

Chapitre 4 : Méthodologie

Ce chapitre a pour but de détailler l'intérêt de l'étude. La méthodologie d'analyse utilisée est expliquée dans un premier temps. Afin de récolter des informations sur le TRAKK, une recherche qualitative a été réalisée. Ce chapitre explique en détail cette recherche, qui a consisté en une étude de cas.

4.1 Recherche qualitative

La revue de la littérature suggère que la thématique du durable est de plus en plus présente dans la société et les entreprises, notamment par les différents Objectifs de Développement Durable et l'innovation. Les entreprises jouent un rôle essentiel dans l'accomplissement de ces objectifs. Au sein des entreprises, cet aspect durable est avant tout développé au niveau managérial et stratégique. Il y a également des entreprises qui développent des activités, produits et services à caractère plus durable. L'innovation et la créativité sont deux facteurs majeurs qui permettent la conception de produits/services et contribuent au développement de ces entreprises durables. Les tiers-lieux, espaces de rassemblement et de créativité, pourraient également contribuer à l'émergence de ces entreprises durables, et plus globalement au développement durable via certains dispositifs, énumérés dans les chapitres 2 et 3.

Afin de répondre à la question de recherche précédemment identifiée, nous avons mené une étude qualitative. La recherche qualitative a pour but de recueillir des données verbales qui permettent ensuite une démarche interprétative (Aubin-Auger et al., 2008). Elle ne cherche pas à mesurer, mais à déterminer la nature des éléments (Dumez 2011). On peut définir les études qualitatives comme « *des études à caractère intensif, utilisant au niveau de la récolte des données une approche relativement ouverte, non directive, permissive et indirecte des personnes interrogées* » (Pellemans, 1999 citant Suma, 1988, p.16). La réalisation d'une telle étude est pertinente car elle permet de mieux saisir un concept dans sa complexité (Georgescu & Naro, 2012). En effet, une étude qualitative à caractère exploratoire met un fort accent sur la description et permet de suivre et de se focaliser sur des phénomènes uniques ou inattendus (Sofaer, 1999). Dans le cadre de cette approche, il est possible de recueillir des informations riches et d'émettre des suppositions sans se baser sur des hypothèses préalablement définies (Bühlmann & Tettamanti, 2007). L'étude qualitative permet d'éclaircir et de comprendre une situation en identifiant de nouvelles idées, en comprenant et obtenant une vision complète de phénomènes complexes et en développant de nouvelles théories (Steels, 2018). Cela est rendu

possible en mettant en évidence l'expérience de certains acteurs et en interprétant leurs rôles (Sofaer, 1999).

Au vu de la disponibilité des données et pour répondre à cette recherche qualitative, le choix de méthode s'est porté sur une étude de cas. Une étude de cas est une méthode qui utilise diverses sources de données. Cela permet de décrire et d'expliquer un phénomène (Barlatier, 2018). Yin (1981) souligne que ce genre d'étude se fait généralement dans le cas où les frontières entre le phénomène et le contexte ne sont pas clairement évidentes. Selon Dumez (2013), l'étude de cas est en fait un processus de comparaison systématique. Une triangulation des données a été réalisée pour rassembler toutes les informations pertinentes. La triangulation est une approche multi-méthodes. Cela signifie qu'elle fait référence à des sources de données et méthodes multiples dans le cadre d'une recherche qualitative afin de développer une compréhension générale d'un phénomène (Patton, 1999). Elle représente une variété de données, d'enquêteurs, de théories et de méthodes (Lune & Berg, 2017).

La plupart des études qualitatives collectent leurs données par le biais d'entretiens, qu'ils soient individuels ou de groupes (Carter, 2014). La collecte de données est réalisée, dans un premier temps, via des entretiens individuels en profondeur. En effet, ce type d'entretien permet une exploration plus poussée que les entretiens de groupes. Les entretiens de groupes ont aussi l'inconvénient d'augmenter l'influence sur le groupe et le biais des réponses. Les entretiens individuels sont donc plus enclins à déceler des réponses sincères et non déformées par la pression de conformité due à la pression sociale. Le choix du type d'interview individuelle s'est porté sur des entretiens semi-directifs. Ce type d'entretien se caractérise par la création d'un questionnaire qui reprend l'ensemble des thèmes à aborder dans un certain ordre. La majorité des questions sont ouvertes. Cela permet de laisser au répondant de la liberté dans ses réponses (Steels, 2018). Ce type d'entretien présente l'avantage de ne pas imposer un cadre de réponse fermé. Les autres sources de données utilisées pour la triangulation proviennent de recherches documentaires sur le TRAKK et autres hubs créatifs, sur les diverses politiques wallonnes, des visites ainsi que de l'observation dans le hub créatif namurois.

Dans le but de consolider les résultats obtenus durant les entretiens et avec les autres sources de données, une étude comparative avec un autre tiers-lieu emblématique et similaire au cas a été effectuée. Cette comparaison permet d'envisager la possible généralisation des résultats de l'étude de cas.

4.2 Étude de cas

4.2.1 Présentation du cas

Dans le cas de ce mémoire, l'étude de cas se porte sur le hub créatif namurois, le TRAKK. Comme présenté précédemment, le TRAKK est un hub créatif qui a pour objectif d'être un lieu de référence pour les industries culturelles et créatives (ICC). Ce hub créatif se situe au cœur de la capitale wallonne, Namur. Le projet est né en 2014 à l'initiative du Bureau Économique de la Province de Namur (BEP), de l'asbl KIKK et de l'Université de Namur. Le hub créatif a d'abord vu le jour dans un bâtiment de l'Université de Namur de 380 m², sous le nom du "petit TRAKK". A l'époque, il était composé d'un fablab, de quelques salles de réunions et de bureaux. En janvier 2020, le TRAKK a déménagé et s'est installé dans un nouveau bâtiment, à quelques centaines de mètres de l'ancien "petit TRAKK". Le bâtiment actuel était, à l'origine, le hall sportif de l'Université de Namur. Ce bâtiment rénové de 3000 m² comprend désormais un fablab, des salles de réunions, des bureaux, deux espaces de coworking, des espaces de convivialité, une salle créative et une arène qui permet d'accueillir de nombreuses personnes dans le cadre de workshops, ateliers et conférences.¹¹ Ce hub créatif est un projet co-financé par les Fonds Européens de Développement Régional (FEDER), par la Région wallonne ainsi que par les partenaires. Les espaces du TRAKK sont dédiés aux industries culturelles, créatives et numériques. Le hub namurois s'adresse aux entrepreneurs, porteurs de projets, entreprises, chercheurs, citoyens, étudiants. Il est animé par le travail, la création, l'innovation et le partage. L'objectif est de favoriser l'émergence de projets créatifs sur l'ensemble du territoire namurois. A cette fin, le TRAKK développe une communauté d'acteurs qui vont permettre de créer ces nouveaux projets.

Comme mentionné précédemment, trois partenaires sont à l'origine du TRAKK. Il y a le Bureau Économique de la Province (BEP), qui joue plusieurs rôles. Le premier est la gestion de l'aspect immobilier de l'espace du TRAKK, donc l'organisation du bâtiment, de l'espace de coworking, les salles de réunions ainsi que les bureaux. Ensuite, le BEP a un rôle de soutien à la communauté, des résidents et des coworkers. Il propose un accompagnement par le biais de différents dispositifs. L'accompagnement collectif consiste à réaliser des activités, des conférences ou des workshops. L'accompagnement individuel, quant à lui, permet aux porteurs

¹¹ <https://www.bep.be/actualites/le-trakk-a-officiellement-ouvert-ses-portes-le-hub-creatif-namurois-setend-desormais-sur-les-3000-m%C2%B2-de-lancien-hall-sportif-de-lunamur>

de projet et aux entreprises de booster leurs idées, les projets innovants ainsi que la créativité. L'accompagnement se fait sur plusieurs volets tels que le plan financier, le marketing, le positionnement, la stratégie ...

Le second partenaire est le KIKK. Sa mission principale relève de la gestion du fablab. Le fablab est un lieu de fabrication qui donne accès, à tout public, à une série de machines de prototypages, qui sont assistées par des ordinateurs et du personnel compétent. Les visiteurs peuvent concevoir, prototyper et fabriquer des objets et projets de toutes sortes. Le KIKK a comme objectif principal de créer des liens entre les domaines des arts, de la science et de la technologie.

Finalement, l'Université de Namur est également un acteur-clé du partenariat. Avant tout, elle réalise des recherches sur la dynamique du TRAKK et de son impact sur le territoire. Les pratiques créatives et les divers modes de fonctionnement sont observés et analysés. Il en résulte des conseils et recommandations relatifs aux méthodologies, outils, pratiques, ... Ces recommandations sont diffusées aux autres partenaires du TRAKK, à la Ville de Namur et à la Région. L'université apporte une plus-value académique et scientifique par l'apport de la recherche. Les chercheuses réalisent des travaux dans les domaines de la créativité ou de l'innovation durable. Par leur positionnement académique et l'implantation au TRAKK, le transfert de connaissances entre l'université et les divers acteurs du territoire est encouragé et facilité.

Deux des partenaires, le BEP et l'Université de Namur, représentent l'upperground, tandis que le KIKK représente l'underground. Le TRAKK a développé un middleground autour de ces trois partenaires. Ces trois partenaires jouent un rôle important dans la rencontre et l'animation de la communauté autour des questions de créativité, d'innovation et de développement. Cela se traduit par l'organisation d'événements, tels que des workshops, conférences ou activités diverses. Le KIKK propose également des expositions ainsi qu'une vitrine pour y exposer diverses réalisations du fablab. Les partenaires participent également au montage de projets plus spécifiques. Notons également que le KIKK organise un festival international¹² annuel d'envergure autour des entreprises créatives et numériques au sein de la capitale wallonne. Ce festival contribue à faire connaître le positionnement de Namur, de l'université et du TRAKK

¹² <https://www.kikk.be/2021/en/home>

sur la ville intelligente et sur le développement des industries culturelles, créatives et numériques.

On retrouve au TRAKK des entreprises relativement différentes même si elles sont, pour la plupart, centrées sur les industries culturelles, créatives et numériques. Il est à noter qu'aucune entreprise résidente n'est concurrente d'une autre. Les profils et secteurs d'activités y sont variés. Parmi les résidents, on identifie des bureaux d'architectes, des sociétés de communication, des entreprises actives en production et en intelligence artificielle, des photographes et vidéastes, des graphistes et designers ainsi que deux entreprises davantage orientées vers la durabilité. Au niveau du coworking, l'espace est occupé par des profils diversifiés d'entrepreneurs et d'indépendants.

L'étude de cas sur le TRAKK s'est déroulée en plusieurs parties. Dans un premier temps, neuf personnes représentant les trois partenaires fondateurs du TRAKK ont participé aux entretiens. Dans un second temps, une personne d'une entreprise résidente dans les bureaux du TRAKK a été interrogée. Cette personne travaille dans l'entreprise SkalUp. Fondée en 2015, SkalUp est une entreprise qui développe des logiciels à base d'intelligence artificielle favorisant la vente de produits complexes. Ensuite, une visite au TRAKK a été effectuée afin d'observer les lieux et la communauté. Finalement, divers documents ont été utilisés en support à l'analyse, pour la triangulation des données.

Comme mentionné précédemment, la crise sanitaire de la Covid-19 a engendré de multiples contraintes et limites. L'espace étant fermé aux visiteurs durant la crise, une seule visite a été possible. Nous n'avons pas pu réaliser une observation en profondeur des lieux. De plus, la rencontre avec les différents acteurs du TRAKK et la mobilisation du personnel n'a pas été facilitée. En particulier, il n'a pas été possible d'interviewer davantage de représentants d'entreprises résidant au TRAKK, ce qui constitue une faiblesse de l'étude. En effet, les entretiens donnent majoritairement la place au point de vue des fondateurs du TRAKK et donc aux intentions qui ont guidé le projet, au détriment du point de vue des "récepteurs" ou de la cible du projet. Enfin, il n'a pas été possible de participer à des activités organisées en présentiel. Les activités constituent pourtant un élément essentiel de l'ouverture du TRAKK sur son environnement.

4.2.2 Structure du guide d'entretien

Le guide d'entretien pour les partenaires et pour le résident est divisé en quatre parties : l'introduction et l'échauffement, le centrage, l'approfondissement et la conclusion. Ce guide d'entretien figure en **Annexe I** pour les trois partenaires et en **Annexe II** pour le résident.

La phase d'introduction permet de mettre en contexte l'interview et de présenter l'objectif de ce mémoire. Elle vise à mettre les répondants en confiance pour démarrer l'entretien. L'introduction permet également aux répondants de se présenter et de définir leur place au sein du TRAKK. Cette phase vise à déterminer la place de chaque partenaire ou de l'entreprise au sein du TRAKK. Par la suite, dans la phase de centrage, le TRAKK en lui-même est abordé. Le répondant est amené à décrire et expliquer en quoi consiste le projet. Nous cherchons à connaître ses impressions et sa vision générale sur le hub créatif. C'est dans la phase d'approfondissement que le concept de durabilité est introduit. Nous nous penchons d'abord sur le thème de l'écosystème. Les liens externes entre le TRAKK et son entourage sont discutés. L'échange de vue permet de replacer le TRAKK dans un contexte territorial et de connaître sa contribution à l'environnement externe. Nous cherchons donc à savoir à quel point le TRAKK contribue au développement économique, environnemental et social de la Région wallonne et de la Ville de Namur. Le second thème abordé est la créativité et l'innovation. Il nous permet de découvrir à quel point ces aspects sont importants pour le TRAKK et quelles en sont les contributions. Ensuite, la durabilité interne au TRAKK est discutée. Les répondants sont amenés à décrire leur vision de la durabilité dans un premier temps. Dans cette partie, nous cherchons à découvrir à quel point la thématique du développement durable est ancrée dans le projet, dans la gestion et les activités. Nous cherchons également des potentielles sources de limitations et recommandations. Enfin, la phase de conclusion vise à clôturer l'entretien en résumant les idées générales, en remerciant les répondants et en les invitant à compléter le guide d'entretien avec d'éventuelles questions et remarques.

4.2.3 Collecte de données

La sélection des répondants n'a pas été effectuée sur base de variables ou de critères. Les limites et contraintes de la crise sanitaire nous ont amenés à proposer une alternative. Dans ce cadre, l'échantillon a été développé autour des personnes disponibles que ce soit parmi les trois partenaires du TRAKK et ou parmi les entreprises résidentes au TRAKK. Pour chacun des partenaires, entre deux et quatre personnes ont été interrogées. Trois personnes de l'Université

Namur ont participé aux entretiens. Au KIKK, nous avons eu quatre répondants. Pour ce qui concerne le Bureau Économique de la Province, suite à un changement de personnel dans l'équipe, nous n'avons interrogé que deux personnes. Les deux répondants du BEP ont participé à l'entretien en même temps. Concernant les résidents du TRAKK, une seule entreprise a eu l'occasion de répondre au questionnaire. Les autres entreprises ont décliné ou annulé les entretiens. Les raisons n'en sont pas portées à notre connaissance. Le recrutement de l'échantillon a été limité en raison de la crise sanitaire de la Covid-19. Le contexte n'a pas facilité l'interaction avec les répondants. Il faut considérer la situation de crise dans laquelle cette étude est réalisée. Les réponses ont probablement été impactées ou influencées par ce contexte de crise, d'où l'importance de remettre en contexte cette étude qualitative. Au total, dix entretiens ont été menés. Ce nombre constitue le seuil minimum pour mener une enquête qualitative. En effet, le nombre idéal de personnes interrogées va de 10 à 70 (Pellemans, 1999). Au vu des normes et règles de distanciation dues à la crise sanitaire de la Covid-19, toutes les interviews, à l'exception d'une, se sont déroulées en ligne via les plateformes Teams et Google Meet. Les entretiens se sont déroulés en face à face dans un lieu calme et isolé, à la convenance de l'interviewé (habituellement à domicile). Notons donc que les entretiens n'ont pu se dérouler dans le cadre et l'environnement du TRAKK, objet de l'étude. Une fois les interviews effectuées, il est apparu que celles-ci ont duré, en moyenne, aux alentours d'une heure. Un des répondants a souhaité rester anonyme. Tous les répondants sont donc désignés suivant le partenaire pour lequel ils travaillent, suivi d'un numéro, afin de les distinguer. L'entreprise, quant à elle, sera sous le nom de Résident.1. Le **Tableau 4.1** reprend les caractéristiques des dix personnes interrogées.

Tableau 4.1 : Caractéristiques des répondants

Répondant	Partenaire / Entreprise
1. UNamur.1	Université de Namur
2. UNamur.2	Université de Namur
3. UNamur.3	Université de Namur
4. KIKK.1	KIKK asbl
5. KIKK.2	KIKK asbl
6. KIKK.3	KIKK asbl
7. KIKK.4	KIKK asbl
8. BEP.1	Bureau Économique de la Province
9. BEP.2	Bureau Économique de la Province
10. Résident.1	SkalUp SRL

Chapitre 5 : Analyse générale et discussion

La littérature a permis de mettre en lumière les divers aspects des tiers-lieux et la façon dont ceux-ci permettent le développement de l'innovation et de la créativité. Ce chapitre a pour objet l'analyse en profondeur des entretiens d'une part, et la triangulation des diverses sources d'informations, d'autre part. Nous réalisons cette étape en faisant référence à la littérature. Dans un premier temps, chacune des interviews a été entièrement retranscrite pour en permettre une analyse complète. La forme d'analyse choisie est l'analyse thématique (ou descriptive). L'analyse thématique vise à identifier les éléments principaux des entretiens et à les regrouper en catégories (Negura, 2006). Elle permet ainsi de se focaliser uniquement sur les informations pertinentes en fonction des différents thèmes abordés lors des entretiens. Ce mode de fonctionnement évite également de devoir traiter toutes les informations de manière globale (Gavard-Perret et al., 2008). L'analyse se présente sous forme de matrice. Cette matrice d'analyse permet de mettre en évidence les thèmes principaux émergents des entretiens. La matrice se trouve en **Annexe III**. L'avantage d'une telle matrice est de permettre une analyse simplifiée de toutes les données. Sur base de cette matrice, deux types d'analyse ont été réalisés: une analyse verticale et une analyse horizontale.

Dans ce chapitre, seule l'analyse horizontale est reprise et en constitue la première partie. L'analyse verticale se trouve, quant à elle, dans l'**Annexe IV**. L'analyse verticale est une analyse "intra-interview" qui est réalisée pour chaque entretien. Cette méthode permet de repérer quels thèmes ont été cités de façon fréquente ainsi que ceux qui ont été ignorés. Elle sert de synthèse pour chaque entretien (Steels, 2018). Dans la seconde partie de ce chapitre, une triangulation des données est effectuée. Les documents relatifs au TRAKK utilisés pour cette triangulation sont disponibles en **Annexe V**.

5.1 Analyse horizontale

Pour commencer, une analyse horizontale a été effectuée. Celle-ci a pour but de détecter les différents thèmes, au sein de la matrice, qui apparaissent de façon récurrente d'un entretien à un autre. Cette analyse a pour but de souligner l'importance de certains thèmes et éléments particuliers (Steels, 2018). Les différences et similitudes entre les divers répondants sont analysées (Gavard-Perret et al., 2008). Dans le même temps, un premier retour à la littérature a été effectué afin de constater ou non le support de cette littérature vis-à-vis du discours des répondants.

- **Le TRAKK en général**

- a. *Définition du TRAKK*

Pour commencer l'entretien, il a été demandé aux répondants de définir en quoi consiste le TRAKK de Namur, selon eux. La plupart des répondants ont, à l'exception de deux personnes (KIKK.3 et BEP.2), évoqué la notion de "lieu". Le terme "hub" a été cité par trois des répondants. En utilisant les termes récurrents qui sont apparus dans les entretiens, nous pouvons définir le TRAKK comme étant un hub créatif dédié à la stimulation et au développement de la créativité, de l'innovation et de l'entrepreneuriat en croisant des publics d'horizons différents. Plusieurs répondants expliquent également que le TRAKK a pour but le développement et l'accompagnement de nouveaux projets.

- b. *Valeurs du TRAKK*

Lorsqu'il leur a été demandé de donner les valeurs que leur évoque le TRAKK, la plupart des répondants ont cité l'échange et le partage. La construction d'une communauté autour de partenariats, les notions d'ouverture au public, d'un esprit collaboratif, de la participation à un écosystème et de l'accompagnement, sont importants aux yeux de tous les répondants, qui semblent sur la même longueur d'onde. Un répondant (UNamur.2) affirme également l'importance à la fois de l' "être" et du "faire". Cependant, la notion de durabilité n'est ressortie dans aucun des entretiens, pour ce qui concerne les valeurs du TRAKK. Cela peut être mis en lien avec la conclusion du troisième chapitre de la revue de la littérature, qui souligne que la durabilité n'est pas une dimension prioritaire dans le développement des tiers-lieux.

- c. *Particularité du TRAKK*

Certains avis se recoupent concernant l'exclusivité et l'unicité du TRAKK. En effet, la plupart des répondants, à savoir 60% d'entre eux, soulignent que l'association des trois partenaires ou l'apport d'un des trois partenaires rend le TRAKK unique. Un répondant (UNamur.2) explique que la mise en lien des trois partenaires permet de créer un middleground qui va jouer un rôle d'intermédiation. Ce middleground est composé de personnes et de lieux et fait le liant avec les deux autres strates (Suire, 2013). L'importance de la communauté et des entreprises, autour de la thématique des ICC, est aussi mise en avant par certains répondants. Le répondant de l'entreprise (Résident.1) pense plutôt que le TRAKK particulier et unique de par sa localisation au cœur de la Ville de Namur.

d. Insertion du numérique au TRAKK

Concernant l'insertion du numérique au TRAKK, tous les avis convergent. En effet, tous les répondants estiment que, de manière générale, il est bien intégré au sein du TRAKK. D'abord, quatre répondants soulignent que le numérique est très bien intégré au niveau du fablab via son parc de machines. En effet, les machines sont accessibles à tous. Le numérique est utilisé comme outil de création. Le KIKK organise des activités autour de cette thématique. Ensuite, les deux répondants du Bureau Économique de la Province expliquent que le numérique est aussi inséré via le BEP, dans le projet "Innovation Numérique" qui vise à fournir un accompagnement numérique aux entreprises du TRAKK. Depuis la crise sanitaire, le numérique est ancré dans tout le TRAKK, au niveau des systèmes de communication et de l'infrastructure, ainsi que dans les entreprises présentes.

e. Éléments manquants ou absents du TRAKK

Pour ce qui concerne les éléments qui manquent potentiellement au TRAKK, les répondants ont mentionné divers aspects. Sept d'entre eux mentionnent un manque de places de parking. A l'inverse, un répondant (UNamur.1) estime qu'il faudrait plutôt favoriser la mobilité douce. Un espace Horeca est cité par trois répondants et deux d'entre eux parlent également d'un coin bibliothèque. Suite à la crise, il y a un besoin réel de retrouver des relations sociales. Un répondant (KIKK.3) souligne l'importance d'instaurer un véritable accueil pour le public à l'entrée du TRAKK. Finalement, un autre répondant (UNamur.2) pense que le TRAKK devrait se développer une identité propre ainsi qu'une vision.

● **Écosystème du TRAKK**

a. Liens avec l'écosystème namurois

Quand la notion d'écosystème est amenée, six répondants mentionnent directement un lien avec le futur quartier de l'innovation, en plein développement, ou avec les nouveaux lieux de ce quartier, à savoir, Le Pavillon de la citadelle, le NID (Namur Intelligente et Durable) et le Delta (ancienne maison de la culture provinciale, nouveau bâtiment de la Province au confluent de la Sambre et de la Meuse). Le TRAKK est donc bien inséré au cœur de de Namur. De plus, le lien entre le TRAKK et un programme smart city est évoqué chez deux des répondants (BEP.1 et Résident.1). En reprenant les propos de Bouchez (2020), il est essentiel qu'un tiers-lieu soit tourné vers l'extérieur et son écosystème. Un répondant (UNamur.2) souligne cependant que l'insertion dans l'écosystème ne fait que commencer. Trois répondants estiment que le TRAKK rayonne aussi à l'échelle wallonne. Un des répondants (KIKK.4) fait également

un lien avec les autres hubs créatifs wallons. Ces neuf hubs créatifs wallons s’insèrent dans une dynamique d’émergence de pratiques innovantes en Wallonie (Creative Wallonia, 2020). Finalement, un des répondant du KIKK estime que le TRAKK reste tout de même trop “enfermé”, fonctionne en vase clos et devrait sortir plus de sa bulle.

b. Liens avec les commerces namurois

Pour cette dimension, deux types de réponses ont été observés. Une majorité de répondants, à savoir sept sur dix, parlent des commerçants namurois qui se rendent au TRAKK afin de développer des projets. En effet, il y a des liens et des projets avec la Ressourcerie Namuroise, le Hang’Art et le Comptoir des Ressources Créatives. Des commerces locaux du centre namurois, tels que “Mais Qui-Es-Tu”, “Botanical by Alphonse”, “Bistro Bisous”, “Café Fleuri”, etc, viennent également au TRAKK pour un accompagnement ou pour développer et mettre en œuvre des petits projets. Généralement, il s’agit de petits commerces “nouvelle génération” axés sur des nouvelles technologies. Deux répondants (UNamur.2 et Résident.1) évoquent la proximité des commerces locaux par rapport au bâtiment du TRAKK. Ils sont faciles d’accès. Cependant, le lien entre le quartier des commerces et le quartier de l’innovation ne se fait pas encore naturellement et n’est pas encore suffisamment visible.

c. Les activités du TRAKK comme moteur de développement de Namur

Le développement économique, social et environnemental de Namur via les activités du TRAKK est développé sous plusieurs points de vue. Certains répondants défendent que les activités sont multiples et variées et représentent une vraie plus-value pour le hub et la ville car elles sont uniques en leur genre. Trois répondants sur dix affirment que les activités du TRAKK favorisent le développement de l’axe économique de la Ville de Namur. Ces activités permettent la mise en réseau de différents acteurs sur le territoire namurois. Le TRAKK permet donc à divers acteurs de faire du networking. L’axe social est le plus cité parmi les répondants. Huit répondants expliquent que les activités permettent un changement dans les états d’esprits, une certaine sensibilisation, des formations et des collaborations. A l’inverse, il n’y a qu’un seul répondant (UNamur.3) qui relève l’axe environnemental. Ces activités rayonnent également sur le développement de la région wallonne. Certaines activités du TRAKK vont sensibiliser les acteurs en contribuant à l’émergence d’un écosystème innovant et durable. Le TRAKK va s’inspirer et inspirer d’autres écosystèmes aux niveaux de ces trois axes de développement.

d. Accessibilité et mobilité

L'accessibilité et la mobilité constituent un point sur lequel tous les répondants s'accordent. Ils pointent un problème d'accès pour la mobilité dure et un manque de places de parking. Pour Résident.1, cela représente un réel problème pour les entreprises qui doivent accueillir des clients et des partenaires. Cependant, il y a une réelle volonté de miser davantage sur la mobilité douce. De plus, tous pensent que la localisation du TRAKK fait sens au cœur de la ville et est proche du centre. En bord de Sambre, le TRAKK est visible depuis l'autre côté de la rive. Rappelons les propos de Oldenburg (1991) qui souligne que les tiers-lieux sont des lieux urbains, ce qui explique l'implantation dans le centre de Namur. Enfin, le TRAKK est situé au cœur du futur quartier de l'innovation qui est amené à se développer.

e. Accessibilité financière

Tous les répondants s'accordent sur l'accessibilité financière du TRAKK pour tout public. La tarification est favorable aux entrepreneurs, indépendants, porteurs de projets ou entreprises. Les répondants du Bureau Économique de la Province expliquent que les coûts de l'accompagnement des entreprises sont majoritairement pris en compte par la programmation européenne FEDER. Pour le prix du coworking, le TRAKK s'est aligné sur les prix du marché. Finalement, pour l'accès au fablab, les répondants du KIKK justifient les prix comme assez démocratiques car ils donnent accès à l'ensemble du parc machines ainsi qu'au personnel chargé d'accueillir et d'accompagner les visiteurs. Cléach et al. (2015) expliquent que ces machines sont normalement destinées aux professionnels mais que les fablabs démocratisent les prix des outils et équipements mis à disposition.

f. Accessibilité culturelle

Lorsqu'il s'agit de l'accessibilité culturelle, pratiquement tous les répondants évoquent le fait que le TRAKK est un lieu ouvert à tous, étudiants, entrepreneurs, porteurs de projet, entreprises ou même aux plus curieux et simples civils. Cependant, quelques barrières ont été relevées par des répondants. D'abord, en raison de la restriction d'accès à l'entrée, matérialisée par une borne numérique et un code d'accès, il y a une première barrière. Cela donne l'impression que le TRAKK est un lieu inaccessible et intimidant. Cet aspect est cité par deux des répondants (UNamur.3 et KIKK.1). Ensuite, un second frein est que le TRAKK ne peut accompagner que des projets d'entreprises wallonnes. Finalement, tenant compte du financement du lieu par le FEDER, le TRAKK demeure un lieu économique qui a besoin d'indicateurs d'activités (par exemple : entreprises ou porteurs de projets accompagnés) pour faire tourner le projet. Afin d'avoir un projet accepté et accompagné au TRAKK, les acteurs doivent posséder un numéro

d'entreprise. Les événements et activités sont ouverts mais les acteurs doivent, dans quelques cas, remplir certains critères, en lien avec l'éligibilité des fonds européens. Il est important de rappeler les propos de Oldenburg (1989) qui souligne que les tiers-lieux doivent être libres d'accès. Il ne devrait pas être possible de filtrer les individus.

- **Créativité et innovation**

- a. *Composantes du TRAKK comme moteur d'innovation et de créativité*

Le point suivant analyse dans quelle mesure les différentes composantes des tiers-lieux, détaillées dans le chapitre 3, participent au développement de la créativité et de l'innovation. Les deux premières composantes, les lieux et la communauté, sont reprises dans la littérature. La troisième, les activités du tiers-lieu, découle des deux premières. Pour commencer, quatre répondants sur les dix soulignent l'importance du lieu. Les lieux et espaces du TRAKK sont conçus pour stimuler la créativité, l'innovation et pour prendre différentes perspectives. Besson (2016) explique que les tiers-lieux doivent être dotés d'espaces informels qui sont dédiés à la vie communautaire et aux relations sociales. L'auteur ajoute également que ces espaces vont favoriser les échanges entre les individus. Au TRAKK, on retrouve des grands espaces comme l'arène centrale, une salle créative (qui selon un répondant, n'est tout de même pas assez développée), des espaces ouverts et de détente ainsi qu'une cafétéria. Les échanges entre les différents profils y sont favorisés. En effet, pour cinq des répondants, la créativité et l'innovation se développent via les échanges, les rencontres, la mobilisation et l'animation de la communauté. Cela fait sens avec les propos de Castiaux (2020) qui explique que l'accent doit être mis sur l'humain au sein des villes créatives afin de stimuler le développement de la créativité et de l'innovation. Finalement, en utilisant ces deux premières composantes, il est possible de développer des activités. Les activités favorisent la mise en commun et le transfert de compétences, et de connaissances, la mise à disposition d'expertises en présence. Elles contribuent à la formation et à l'apprentissage, et dans ce sens, sont d'outils un moteur du développement de la créativité et de l'innovation. Ce point sera également développé plus tard, lorsque l'échelle de la Ville de Namur sera évoquée.

- b. *Moteur à la créativité et à l'innovation de Namur*

Concernant le développement de la créativité et de l'innovation, il est rendu possible de nombreuses façons. Les avis sont multiples chez les répondants. Cela révèle les nombreuses facettes du TRAKK. Comme le soulignent Harald et Cohendet (2014), la créativité est devenue un facteur d'une ville en développement pour atteindre des objectifs économiques,

technologiques et durables. Ceci appuie les propos des répondants. Pour commencer, la mise en place de grandes thématiques (ex : la ville) sont source de réflexions au sens large, qui contribue au développement de l'innovation et de la créativité. Le TRAKK va donc construire tout un programme d'actions avec divers événements et des activités qui vont hybrider les publics. De plus, le TRAKK s'implique dans un projet smart city, dans lequel différentes communes namuroises et la Ville de Namur sont invitées à présenter leurs projets. Elles y trouvent également un accompagnement pour les développer. Ensuite, la TRAKK a pour objectif de challenger et contribuer au développement des acteurs présents au TRAKK. L'innovation est mise à la portée de tous, notamment via le futur quartier de l'innovation. Le répondant Résident.1 défend également ce point en expliquant qu'il est possible pour les entreprises de monter des projets en commun afin de répondre aux demandes de la Ville de Namur.

- **Durabilité**

Pour ce volet de l'entretien, les répondants ont, dans un premier temps, donné leur définition de la durabilité. Les idées principales qui en ressortent sont les suivantes : le système dans lequel nous vivons doit mettre en place toute une série d'actions afin de créer un écosystème durable capable de se pérenniser. Cet écosystème doit à la fois maintenir l'économie, avoir un impact social et environnemental. Certains répondants mentionnent également la notion de résilience. La résilience est définie comme "*la capacité à faire face à un choc*" (Lallau, 2011).

- a. Durabilité chez les partenaires et les entreprises*

Dans un premier temps, l'Université de Namur intègre ces notions de durabilité via l'organisation d'événements qui apportent des réflexions, dans leur enseignement et en faisant des liens avec innovation et créativité (ex : événement "Vivre la Ville"¹³). Un lien peut être établi ici avec le neuvième objectif de développement durable (ODD)¹⁴. Cet objectif défend qu'il soit essentiel d'encourager l'innovation via les technologies. Ces innovations doivent être utilisées dans la promotion de l'éducation. L'Université de Namur souhaite faire évoluer son positionnement et améliorer son implication au sein du TRAKK (UNamur.1). Ensuite, la durabilité est intégrée de deux façons distinctes au fablab. D'un part, le fablab réutilise des matériaux et des chutes pour les réutiliser. D'une autre, les membres du fablab essaient d'inspirer et de questionner la communauté via toutes leurs actions. Finalement, au BEP, cette

¹³ <https://vivrelaville.be/>

¹⁴ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

notion de durable est intégrée via l'accompagnement des entreprises, essentiellement. Cependant, ces accompagnements ne se font pas nécessairement dans le cadre du TRAKK. Pour le répondant Résident.1, leur entreprise, SkalUp, est une entreprise informatique et dématérialisée. De plus, elle aide ses clients à s'épanouir économiquement et humainement.

b. Durabilité au TRAKK

Pour ce qui concerne la durabilité au TRAKK de façon générale, les réponses sont nuancées. En effet, quatre répondants estiment que le TRAKK n'est pas encore assez axé sur le durable. L'un d'entre eux (KIKK.1) justifie sa réponse en expliquant qu'il y a une barrière économique encore trop forte, qui ne permet pas au TRAKK d'évoluer. Selon quatre autres répondants, la notion de durabilité est intégrée au TRAKK en accompagnant le développement de projets entrepreneuriaux sur les aspects d'innovation managériale, d'entrepreneuriat, d'adaptation et de changement. La durabilité est encouragée via l' "encapacitation" des acteurs du TRAKK. Finalement, les deux derniers répondant précisent que les lieux sont adaptés pour sensibiliser sur la question de durabilité.

c. Activités sur la thématique durable

De façon générale, les réponses concernant le développement d'activités qui incluent une dimension durable sont positives. Parmi les différentes réponses, la notion de durabilité se retrouve dans pas mal d'activités différentes au TRAKK. Parmi les événements organisés par l'Université de Namur, les répondants citent les "Innov&Vous", des événements qui permettent de fournir des outils aux entreprises et entrepreneurs pour leur processus d'innovation. Des exemples de thèmes abordés sont l'économie du partage et de l'innovation frugale. Prades (2015) souligne que l'économie collaborative est un moyen de développer l'innovation. L'événement "Vivre la Ville" a également été cité plusieurs fois. Il s'agit d'une activité en lien avec la thématique de la smart city qui propose différentes conférences et workshops pour développer la transition vers un territoire plus intelligent. Au KIKK, la dimension durable est identifiée dans certains "Click & Chips" et dans le futur cycle sur les biomatériaux. Les "Click & Chips" sont une activité sous le format "salon", qui a pour but d'inspirer et rassembler une communauté de créatifs. Les répondants du Bureau Économique de la Province expliquent que le programme d'actions autour du futur quartier de l'innovation sera également orienté vers cet aspect durable.

d. Attentes pour un TRAKK durable

Il a été demandé aux répondants de décrire comment ils imaginent un TRAKK durable. Plusieurs aspects sont relevés dans les entretiens. Pour commencer, des répondants veulent voir des améliorations au niveau de l'infrastructure car ils soulignent des problèmes énergétiques. Trois répondants souhaitent voir des espaces verts et partagés sur la toiture du bâtiment. Cependant, un des répondants souligne que cela n'était pas techniquement réalisable. D'autres répondants affirment que c'est dans la sensibilisation des membres qu'il est possible d'apporter cette dimension durable au TRAKK. Parmi eux, un répondant (UNamur.2) pense qu'il est essentiel de communiquer davantage sur le sujet. Les répondants du Bureau Économique de la Province souhaitent intégrer cette dimension dans les accompagnements des entreprises au TRAKK. Finalement, quelques répondants citent qu'un TRAKK durable doit commencer par quelques actions de gestion basiques, par exemple au niveau du tri des déchets qui n'est pas ou peu respecté.

e. Sensibilisation par le TRAKK

Lorsque le sujet de la sensibilisation via le TRAKK est abordé, les avis sont très mitigés. Les répondants s'estiment déjà sensibilisés à la question de durabilité avant leur implication ou leur présence au TRAKK. Quatre répondants sur les dix affirment ne pas être sensibilisés par le TRAKK sur cette question de la durabilité. Les autres expliquent que le TRAKK les sensibilise de façon indirecte, essentiellement via les rencontres et les échanges qu'ils y font. Si les répondants semblent familiers avec le concept, aucun ne démontre un intérêt particulier quant à l'apport actuel du TRAKK sur la question.

● Entreprises

a. Apports mutuels entre le TRAKK et ses résidents

Pour ce dernier volet de l'entretien, tous les répondants s'accordent sur ce que le TRAKK apporte aux entreprises et inversement. D'une part, le TRAKK offre à ses entreprises résidentes une communauté innovante, de l'animation, des échanges, un réseau, un lieu propice à l'innovation, la création et au développement de projets collaborations et à la visibilité. Le TRAKK, en tant que strate de middleground, va mettre en relation les différents individus présents dans le lieu (Simon, 2009). D'autre part, les entreprises apportent également une communauté et des échanges au TRAKK. Les autres aspects soulignés par les répondants sont des projets innovants, une certaine dynamique sur les lieux et des connaissances. Certains

répondants soulignent que la relation va dans les deux sens et qu'il y a des apports mutuels. En effet, la mise en relation et la partage entre individus permet de développer la créativité et l'innovation au sein de la communauté (Simon, 2009). C'est donc avec cette relation à double sens que les nouveaux projets peuvent être développés.

b. Contribution des résidents au développement durable du TRAKK

Plusieurs répondants proposent de s'adresser directement à la communauté du TRAKK pour apporter une contribution au développement durable du lieu. La plupart des répondants soulignent l'importance de co-construire, d'encourager les collaborations ainsi que le partage de connaissances et de compétences. Un répondant explique que les entreprises présentes au TRAKK devraient réfléchir à leur propre modèle d'affaire et à le faire évoluer. Le répondant de l'entreprise (Résident.1) pense que cette réflexion, un engagement et un passage à l'action passent prioritairement par un changement des mentalités. Il estime que ce n'est pas leur rôle d'intervenir sur le sujet.

5.2 Triangulation des données

Cette partie de chapitre est consacrée à la triangulation des données mises à notre disposition. Comme expliqué dans la méthodologie, la triangulation est une méthode qui fait référence à l'utilisation de sources de données et méthodes multiples afin de développer une compréhension générale d'un phénomène (Patton, 1999). La triangulation permet de confirmer la validité des résultats obtenus. Dans le cadre de cette recherche, deux types de triangulations sont utilisés (Steels, 2018). D'abord, une triangulation entre les sources est effectuée. Diverses sources d'informations sont mises en lien, à savoir les entretiens, les observations au TRAKK, des documents et rapports. Ces documents sont disponibles en **Annexe V**. Cette triangulation met en lumière les thèmes les plus récurrents chez les répondants des entretiens. Ensuite une triangulation entre les théories est effectuée. Dans ce cas, nous utiliserons différentes théories pour interpréter les données. Dans ce cas, un retour simultané à la littérature est à nouveau effectué pour confirmer ou infirmer les différentes conclusions émises.

● Rôle du TRAKK en tant que hub créatif et middleground

Rappelons la définition des hubs créatifs de Creative Wallonia (2020) : il s'agit de lieux centrés sur la transition de l'économie traditionnelle vers une économie créative. Ces hubs ont un programme d'actions et d'animation mis en place sur un territoire donné. Ce programme a pour

but de favoriser l'innovation ouverte, l'hybridation transdisciplinaire et l'intelligence collaborative. La majorité des répondants assimilent le TRAKK à un lieu propice au développement de nouveaux projets et de nouvelles activités d'entreprises par le biais de la créativité et de l'innovation. De plus, le TRAKK permet également le développement économique de la Ville et de la Province de Namur via l'hébergement d'entreprises et l'accompagnement de projets et recherches transdisciplinaires.

Un répondant explique également que le TRAKK joue un rôle de middleground. Celui-ci constitue le liant entre l'underground, représenté pour le KIKK asbl et l'upperground, représenté par l'Université de Namur et le Bureau Économique de la Province. Le développement des connaissances et de la créativité provient des quatre dimensions du middleground, à savoir les places, les espaces, les événements et les projets (Cohendet et al., 2011, 2013).

D'abord, la notion de lieu peut être appuyée par les propos de Virani (2015) qui souligne l'importance de la conception spatiale, les places et espaces, des hubs créatifs. Cohendet et al. (2011, 2013) expliquent que les lieux et espaces sont des endroits où différentes communautés peuvent s'hybrider, se chevaucher et se rencontrer. Les répondants expliquent que les lieux du TRAKK sont propices au développement de la créativité, grâce à ses espaces ouverts, sa salle créative, son arène et les espaces de croisements qui favorisent les échanges informels. Tous les espaces, qui ont des vocations différentes, ont pour objectif de combiner des éléments organisationnels, technologiques et créatifs (Cléach et al., 2015). Cependant, la créativité requiert que les lieux et espaces soient complémentaires (Cohendet et al., 2011, 2013).

Ensuite, nous pouvons discuter des événements et des projets. Dans le cadre de ces événements et projets, les individus peuvent échanger et acquérir des compétences, partager des connaissances et trouver une expertise présente sur le lieu. Les événements s'inscrivent dans le cadre du programme d'actions du TRAKK. Le programme d'actions, centré sur les industries culturelles et créatives, se trouve dans l'**Annexe V**. Ce programme vise à animer la communauté. Le programme TRAKK By BEP met en place une animation de la communauté en lien avec les lieux visant à développer des activités informelles de vie en communauté. Les projets, quant à eux, sont mis en œuvre et présentés par les membres de la communauté. Le TRAKK met en place un système d'accompagnement individuel et collectif pour développer ces projets. Les objectifs du Bureau Économique de la Province pour les accompagnements collectifs sont d' "inspirer", de "transférer" et d' "entraîner" les membres (**Annexe V**).

Via les quatre composantes du middleground (lieux, espaces, événements et projets), les différents acteurs du TRAKK peuvent se rencontrer.

- **Rôle des interactions au TRAKK**

D'après les propos de Burret (2013), les lieux et espaces, précédemment définis dans le cadre du middleground, sont conçus pour favoriser l'apparition de dynamiques sociales. Au TRAKK, il y a une volonté de créer des espaces d'interaction. C'est une des composantes des espaces partagés (Moriset, 2011). Balai (2012) souligne que les tiers-lieux favorisent les rencontres formelles et informelles au travers de la convivialité et de l'ouverture.

Les répondants expliquent que les lieux et les activités organisées sont favorables aux rencontres, discussions et échanges. Il y a une hybridation des différents profils qui proviennent de l'underground et de l'upperground. Un répondant (KIKK.1) explique qu'un maillage s'opère entre les membres et que ceux-ci sont interconnectés. Plusieurs répondants mentionnent également que certaines rencontres au TRAKK ont pu donner lieu à des collaborations et projets communs.

Scaillerez et Tremblay (2017) affirment que ces interactions et échanges émergents permettent de développer des innovations organisationnelles, collaboratives et sociales. Dans la littérature définie au troisième chapitre, les notions d'économie collaborative, d'innovations sociales et durables sont mises en lien. De manière générale, l'ensemble des répondants estime que les interactions au TRAKK peuvent être un moteur de la créativité et de l'innovation. Un peu moins de la moitié de nos répondants souligne également que c'est dans les interactions qu'ils sont le plus sensibilisés à la thématique du durable. Dans un prochain point, nous analyserons plus en profondeur le rôle de l'innovation durable et de la mise en place de dispositifs favorisant le développement durable au TRAKK.

- **Enjeux de Namur, ville créative et smart city**

C'est au niveau local que la créativité et l'innovation se développent et se vivent, notamment par la dynamisation des industries culturelles et créatives (Castiaux, 2020). Dans les villes créatives, il y a une volonté d'y faire des hybridations entre les citoyens et les acteurs du territoire. Les villes créatives mettent l'accent sur l'humain, composante essentielle dans le développement de la créativité et de l'innovation. Namur ne fait pas partie du réseau des villes créatives de l'UNESCO mais on peut observer qu'elle mise sur la stimulation de la créativité.

L'objectif des villes créatives est de placer la créativité ainsi que les industries culturelles au centre de leur programmation de développement local. Cette approche territoriale permet de développer un écosystème innovant au niveau local. A Namur, un futur quartier de l'innovation est en cours de création et le TRAKK en sera un moteur. A l'heure actuelle, le TRAKK met la créativité et l'innovation à la portée de tous ce qui favorise la collaboration entre les individus.

Par ailleurs, les villes intelligentes (smart cities) utilisent les technologies afin de développer des activités qui sont génératrices d'innovations ou qui permettent d'améliorer des services existants en les optimisant. D'une part, le TRAKK développe des partenariats avec la Ville et la Province de Namur en tant que smart city. De nombreux projets sont développés entre des membres du TRAKK et des communes namuroises et la Ville de Namur. D'autre part, le Bureau Économique de la Province accompagne les entreprises avec, notamment, un focus "smart city" et "innovation numérique". De plus, des entreprises issues des industries créatives et culturelles, du secteur numérique ou de la smart city peuvent devenir résidentes du TRAKK et y avoir un bureau.

Le hub créatif TRAKK est donc le fruit du développement économique et numérique de Namur, au sens large. Selon Kenny (2011), le développement d'une ville créative est devenu vecteur du développement économique local. La créativité et l'innovation sont des facteurs de développement d'une ville au bénéfice d'objectifs économiques, technologiques et durables.

Nous pouvons dire que le point focal du TRAKK est mis sur le numérique et les industries créatives. Cependant, il n'est pas encore dit que ces dispositifs favorisent le développement durable, dans ses trois composantes économiques, sociales et environnementales.

- **Enjeux du développement durable**

- a. *Lien avec les Objectifs de Développement Durable*

Nous nous penchons sur les quatre Objectifs de Développement Durable cités dans la littérature pour établir des liens avec nos observations. Rappelons que ces objectifs ont été définis et adoptés par l'Organisation des Nations Unies (ONU)¹⁵ en 2015 et qu'ils visent l'échéance de 2030 pour leur mise en œuvre. Il s'agit ici des objectifs 9 (Industrie, Innovation et Infrastructures), 11 (Villes et Communautés durables), 12 (Consommation et Production responsables) et 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs).

¹⁵ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

Pour commencer, l'ODD 9 promeut l'essor résilient et durable d'infrastructures et de l'industrialisation. Il appelle à favoriser les appuis technologiques, durables et financiers pour encourager l'innovation. Ces trois composantes sont effectivement présentes au TRAKK. Il est mis au service des industries culturelles, créatives et du numérique, afin de développer des projets innovants. L'infrastructure du TRAKK encourage elle aussi à développer la créativité et l'innovation. En effet, selon les répondants, les espaces sont pensés et aménagés pour stimuler les idées nouvelles.

Ensuite, l'ODD 11 vise à contribuer aux villes et communautés durables. Celles-ci doivent permettre le développement économique, environnemental et social, la culture, les sciences, etc. D'après les répondants, le TRAKK contribue essentiellement au développement économique de la Ville de Namur et des communes périphériques namuroises. Le hub rayonne sur l'ensemble de la Province de Namur. Les communes sont invitées à présenter des projets et y trouver un accompagnement. La Ville de Namur, avec la contribution du TRAKK et du futur quartier de l'innovation, permet à ses habitants, commerces et entreprises de progresser sur le plan économique. Les multiples échanges, partenariats et collaborations sont un signe de développement social. La dimension environnementale est, quant à elle, moins mise en avant, si ce n'est qu'elle est développée de façon indirecte via les rencontres entre individus qui se sensibilisent entre eux.

Le douzième objectif (ODD 12) se penche sur la consommation et la production durables. Cet objectif incite les consommateurs, producteurs, communautés et individus à réfléchir sur leurs habitudes de consommation et aux modes de production. Les entreprises sont invitées à intégrer la durabilité dans leurs processus de production. Cet ODD vise à intégrer des changements de comportements d'achats ou des évolutions de relations commerciales dans les décisions personnelles et collectives et à faire comprendre les implications à l'échelle locale et globale. Le TRAKK ne joue pas de rôle dans la sensibilisation et l'incitation des individus à réfléchir aux habitudes de consommation. L'avis des répondants sur les commerces locaux est mitigé. Certains affirment qu'ils sont à proximité et qu'ils sont faciles d'accès. Un autre répondant (UNamur.2) estime que le lien entre le quartier des commerces et le quartier de l'innovation n'est pas encore assez visible et concret. De façon générale, le TRAKK ne pousse pas ses individus à la consommation locale ou en circuits courts. Alors que le BEP accompagne les entreprises à intégrer la durabilité dans leur modèle d'affaires, cela ne se fait pas encore au TRAKK. Mais un répondant (BEP.1) affirme que la thématique du développement durable sera de plus en plus ancrée dans les accompagnements d'entreprises. Cependant, les questions de

posture, d'adaptabilité, d'évolution, de résilience, de changement sont déjà au cœur de l'accompagnement des entreprises et porteurs de projets proposé par le BEP. La vigilance face à un choc économique et aux multiples défis auxquels une entreprise doit faire face est abordée dans tous les accompagnements. Au niveau de fablab, les acteurs utilisent des déchets de matériaux (chutes) pour créer de nouveaux prototypes, favorisant ainsi un modèle d'économie circulaire basée sur la réutilisation.

Finalement, le dix-septième objectif (ODD 17) a pour but de développer des partenariats entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile. La gouvernance du TRAKK est déjà en soi un modèle collaboratif entre une université (UNamur), une intercommunale de développement économique (BEP) et une association (KIKK). Cette gouvernance partagée nécessite des principes partagés et des valeurs communes. Le TRAKK a développé de nombreuses collaborations avec la Province, la Ville de Namur et les communes périphériques. Le KIKK, par ses activités, son positionnement et son festival d'envergure (KIKK Festival) rayonne très largement à l'échelle internationale. Le répondant de l'entreprise (Résident.1) explique que les entreprises du TRAKK peuvent également développer des projets en commun avec la Ville de Namur. Le TRAKK peut constituer un lieu privilégié pour développer des partenariats entre acteurs.

Il est donc possible de faire un lien entre ces quatre ODD et le TRAKK. D'autres objectifs peuvent également être liés au hub créatif. Notons l'ODD 5 qui encourage l'égalité entre les sexes et l'ODD 8 qui prône le travail décent, la croissance économique et la création d'opportunités d'emplois pour les jeunes.

b. Les trois piliers du développement durable

D'après Castiaux (2020), la durabilité nécessite une approche multidisciplinaire qui repose sur trois piliers : économique, social et environnemental. D'après les répondants, l'axe économique est celui qui est le plus prôné au TRAKK. Ceci est notamment lié au positionnement du Bureau Économique de la Province, acteur-clé de l'animation et du développement économique en Wallonie, en l'occurrence en Province de Namur. La mise en réseau et l'accompagnement des entreprises permettent le développement économique des acteurs du TRAKK, de la Ville et des communes namuroises. L'axe social est développé via la sensibilisation, l'inspiration et la formation des citoyens et la force du travail collaboratif. Certains répondants expliquent également que cette dimension est fortement développée via des rencontres et des échanges informels. Ces deux axes sont développés et mis en avant dans la politique wallonne sur les

hubs créatifs (Creative Wallonia, 2020). En effet, le projet des hubs est animé par la notion d'économie créative. Celle-ci désigne le développement de secteurs économiques ainsi que l'appropriation d'outils de la créativité dans l'économie en général. De plus, le projet vise à au croisement des publics et des secteurs ainsi qu'à l'insertion dans les écosystèmes. Finalement, seulement un répondant (UNamur.3) mentionne l'axe environnemental, qui, selon lui, est développé via l'émergence d'un écosystème innovant. Notons que cet axe environnemental n'est pas mentionné dans la politique wallonne sur les hubs créatifs. D'après certains répondants, le TRAKK peine à assurer une gestion rationnelle de l'énergie. De même, le tri des déchets ne semble pas être assimilé par tous les résidents et occupants du TRAKK. On peut constater que le dispositif favorise les axes sociaux et économiques, alors que la dimension environnementale ne semble pas prioritaire.

- **Rôle de l'innovation durable**

Afin de compléter les deux analyses précédentes sur la thématique du durable, Cillo et al. (2009) expliquent que, pour adhérer au concept de développement durable, les entreprises doivent développer des innovations qui s'alignent avec les objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Vasilenko et Arbačiauskas (2012) définissent l'innovation durable comme un processus qui intègre les considérations de durabilité au sein des entreprises. Cette intégration doit se faire au niveau de la recherche et développement, de la production ainsi que de la commercialisation. Cette intégration concerne aussi bien les produits, services, processus, technologies et modèles d'affaires.

Dans le cadre des accompagnements des entreprises et des diverses activités, le TRAKK pousse les entrepreneurs, porteurs de projets et entreprises à pérenniser leur activité, en stimulant l'entrepreneuriat sur des bases solides et en questionnant les notions d'adaptabilité et de changement. Un programme de financement public, dans notre cas, le FEDER, est un incitant à l'innovation durable car il conduit à des économies en termes de coûts ou à des bénéfices (Vasilenko & Arbačiauskas, 2012).

Cillo et al. (2009) soulignent la difficulté d'intégrer des innovations durables lorsque les entreprises manquent de connaissances, d'expériences ou d'exemples concrets. Certains répondants pensent que le TRAKK devrait communiquer et sensibiliser davantage sur les enjeux de la durabilité. La crise sanitaire de la Covid-19 représente également un obstacle au

développement des innovations durables, essentiellement pour les entreprises présentant des difficultés financières.

5.3 Conclusion et discussion de l'analyse

Dans cette étude, nous avons analysé le TRAKK sous différents aspects énumérés dans l'analyse horizontale et la triangulation des données. Le TRAKK remplit effectivement sa mission de hub créatif en favorisant la créativité et l'innovation et en s'appuyant sur ses différentes composantes : les lieux et espaces, les activités et la communauté. En effet, les lieux et les espaces du hub sont idéalement conçus pour la stimulation de la créativité et l'hybridation des publics. De plus, situé au centre-ville de Namur, le TRAKK entretient des relations avec son écosystème et les acteurs du territoire. Le hub contribue au développement de la Ville de Namur, essentiellement en tant que smart city. Il entretient également des relations à plus grande échelle, avec les communes namuroises et la Région wallonne. Le TRAKK apporte donc une contribution majoritairement numérique et économique.

Le hub namurois est également un lieu propice aux collaborations et aux échanges. Il anime et accompagne la communauté. Cependant, il semble que le TRAKK tisse peu de liens avec des entreprises environnantes, notamment les commerces locaux. Le TRAKK constitue le lieu central du futur quartier de l'innovation. Par contre, il crée peu de liens et de synergies avec le quartier et le centre-ville. De plus, certaines barrières culturelles ont été mises en avant. L'ouverture du TRAKK à tous les publics est effectivement freinée, notamment par le filtrage à l'entrée à l'aide d'un code d'accès. L'analyse met également en lumière le manque de dispositifs qui favorisent le développement environnemental du TRAKK, de la Ville, des communes périphériques et de la Région. En effet, ce volet environnemental n'est nullement mentionné comme objectif dans la politique wallonne sur les hubs créatifs. Les quelques activités sur la thématique du développement durable ne sont pas suffisantes pour sensibiliser les différents acteurs du TRAKK et les amener à un engagement et des projets de transformation durable.

Bien que des liens puissent être établis avec les ODD, le hub créatif namurois n'est pas encore un exemple en matière de comportement durable. Il existe des marges de progrès sur le plan de la gestion (énergie, déchets, ...), de la sensibilisation et de l'appropriation par la communauté. Soulignons que le développement du TRAKK est actuellement limité par la crise sanitaire de la Covid-19. Pour les années à venir, l'aspect de durabilité du TRAKK est amené à évoluer.

Dans la suite de l'analyse, nous généralisons nos résultats en comparant le TRAKK avec un autre tiers-lieu. Nous émettons ensuite les limites au développement du TRAKK ainsi que quelques recommandations.

Chapitre 6 : Analyse comparative avec un autre tiers-lieu

Ce chapitre est consacré à la généralisation des résultats précédemment énoncés, sur base d'une analyse comparative avec un autre tiers-lieu. Ceci nous permettra de consolider nos observations à propos du TRAKK. Cette analyse comparative a pour objectif de généraliser les résultats et d'estimer s'ils peuvent s'appliquer à d'autres tiers-lieux que le TRAKK. L'analyse de la matrice et la triangulation des sources a permis d'analyser le TRAKK sous différents angles.

L'analyse comparative réalisée ici est une analyse de benchmarking. Le principe de base est d'identifier un point de comparaison autour duquel nous allons émettre notre analyse (Tardy et al, 2011). En d'autres termes, il s'agit d'un processus de comparaison entre stratégies, performances ou autres entités sur des pratiques de même nature. L'analyse est divisée en plusieurs étapes¹⁶. La première étape est la planification. Elle a pour but d'identifier le sujet de comparaison ainsi que les acteurs impliqués dans l'analyse. L'étape d'analyse, quant à elle, se compose de la récolte de données et de l'analyse de celles-ci. L'objectif est de déterminer les écarts entre les variables de comparaison. Les étapes d'intégration et d'action, qui consistent à communiquer au personnel les résultats et le plan d'action pour améliorer les indicateurs, seront émises sous forme de conclusion. Il existe plusieurs types de benchmarking. Dans le cadre de notre comparaison, nous avons réalisé un benchmarking fonctionnel. Il va permettre d'analyser les fonctions du TRAKK en les comparant à des fonctions similaires d'une organisation non-concurrente du même secteur d'activité (Lepoivre, 2005).

6.1 Planification

Cette première partie a pour objectif de décrire le partenaire de l'analyse benchmark. Ensuite, les sujets de l'analyse comparative sont définis. Cette approche permet de donner les divers points de comparaison et de mettre en évidence les différences et similitudes.

Dans le but d'approfondir l'analyse sur le TRAKK, nous avons choisi un hub créatif centré sur les industries culturelles et créatives. Le hub créatif choisi est le 1535° Creative Hub à Differdange, au Grand-Duché du Luxembourg¹⁷. Ce hub fait partie du Réseau des Hubs

¹⁶ <http://www.qualiteperformance.org/comprendre-la-qualite/outils-d-evaluation-le-benchmarking>

¹⁷ <https://www.1535.lu/creative-hub>

Créatifs Européens, qui regroupe plus de 230 hubs dans 36 pays¹⁸. La collecte d'informations s'est faite sur base de recherches documentaires, via le web uniquement. Nous avons tenté d'avoir un contact avec les responsables de ce hub créatif pour approfondir notre analyse. Après un premier contact positif et une ouverture pour répondre à nos questions, les responsables n'ont plus donné signe de vie.

Le projet du 1535° Creative Hub a été lancé en 2011 avec la Ville de Differdange au Grand-Duché du Luxembourg. La Ville avait pour objectif de permettre aux entrepreneurs créatifs d'exploiter leur potentiel. Le projet a été finalisé et ouvert au public en 2015. Le hub s'est installé dans une ancienne usine sidérurgique s'étalant à l'origine sur 6500 m². Actuellement, le hub est un espace de 12 000 m². Le site a été entièrement rénové afin de proposer des espaces de création, de production et de distribution, un espace de coworking, des coins de restauration, des espaces détente, des salles de réunions et conférences ainsi que des bureaux. L'intention est de développer et gérer les espaces de manière flexible afin de s'adapter aux locataires. Les lieux sont conçus pour développer les rencontres et synergies, générer de l'emploi dans les industries créatives ainsi que stimuler la créativité et l'innovation dans les processus de travail et dans la création d'objets et concepts. Le hub héberge une soixantaine d'entreprises actives dans divers secteurs des ICC (ex : communication, arts visuels, musique, design, etc) et plus de 500 membres. Actuellement, le hub héberge près de 8% du secteur luxembourgeois des industries culturelles et créatives¹⁹. Le 1535° est cofinancé par le ministère de l'Économie²⁰. La gouvernance est assurée par une structure communale (un collège échevinal pour les décisions et un bourgmestre ainsi qu'un comité pour le choix des locataires)²¹. Le hub créatif est considéré comme une référence en termes de durabilité étant intégré à une ville qui s'inscrit dans des perspectives durables²².

L'analyse comparative entre le TRAKK et le 1535° est effectuée sur diverses variables, à savoir l'infrastructure et les lieux, le numérique, l'écosystème et la communauté, la créativité et l'innovation, et le développement durable.

¹⁸ <http://creativehubs.net/network/>

¹⁹ <https://www.luxinnovation.lu/fr/news/un-creative-hub-en-pleine-expansion/>

²⁰ *ibidem*

²¹ <http://www.espaceculturelgr.eu/fr/centres-creatifs/1535>

²² <https://differdange.lu/en/urban-planning/le-developpement-urbain-durable/>

6.2 Analyse des données

Nous avons récolté diverses informations sur le hub créatif 1535° provenant de sources web afin de pouvoir effectuer la comparaison avec le TRAKK. Les variables énumérées ci-dessus ont été analysées. Nous avons mis en évidence les différences et/ou similitudes de chaque variable entre les deux hubs créatifs.

- **Infrastructure et lieux**

Le hub créatif 1535° a été construit autour de trois exigences²³.

Premièrement, le hub fait partie d'un complexe d'une usine de sidérurgie datant de 1960. Il a été construit en préservant l'âme du site. Le hub est divisé en trois bâtiments qui ont conservé des traces de leurs anciennes fonctionnalités afin de conserver et valoriser le patrimoine. Le but a été également de l'intégrer dans le tissu urbain.

Deuxièmement, le 1535° a été construit afin de respecter les normes environnementales et de sécurité en utilisant un système de chauffage à pellets pour les trois bâtiments²⁴.

Troisièmement, la rénovation a été réalisée à partir de matériaux bruts afin de pouvoir louer les bâtiments à un prix abordable. Des images du bâtiment sont reprises à l'**Annexe VI**. Les lieux ont été pensés de façon à créer des espaces de travail originaux. Le hub a été construit comme un village pour que chaque membre puisse passer la porte d'à côté et demander de l'aide²⁵. Les lieux sont dotés d'espaces formels et informels. Le lieu a été conçu pour favoriser les échanges et stimuler la créativité et l'innovation.

Le TRAKK a également été construit sur le site d'un ancien bâtiment de l'Université de Namur. C'était, à l'époque, le hall sportif de l'université. Celui-ci a été entièrement rénové et repensé de façon moderne tout en s'inscrivant dans l'ancienneté du bâtiment. Le TRAKK semble avoir moins conservé les traces de son ancien bâtiment. Notons que le mobilier a été fourni en partie par la Ressourcerie Namuroise²⁶, contribuant ainsi au réemploi de matériaux, dans une logique d'économie circulaire. Les architectes ont également tâché d'insérer le bâtiment dans le contexte urbain, en privilégiant une certaine qualité architecturale, particulièrement en bord de

²³ <http://www.lessentiel.lu/fr/luxembourg/story/Differdange-inaugure-l-espace-de-creation-1535-27334153>

²⁴ <https://eventsinluxembourg.lu/fr/node/2565>

²⁵ <https://www.mindforest.com/empathie-et-liberte-les-cles-de-la-creativite/>

²⁶ <https://www.laressourcerie.be/>

Sambre. Des images du bâtiment sont disponibles à l'**Annexe VII**. L'analyse générale des données au chapitre précédent a mis en avant qu'au TRAKK, les lieux ont également été pensés de façon à développer la créativité et l'innovation. Pour ce faire, les grands espaces créatifs, ouverts et informels, en plus des bureaux et espaces de travail ont été construits.

- **Créativité et innovation**

1535° s'appuie essentiellement sur ses lieux et sa communauté pour favoriser la créativité et l'innovation. Pour commencer, les lieux sont conçus pour laisser aux individus la liberté propice à la créativité. L'architecture minimaliste et l'aménagement des espaces formels et informels y contribuent. Ensuite, la sélection des locataires est considérée comme le critère premier pour faire fonctionner correctement le 1535°. La demande de location des bureaux du hub est importante, ce qui explique leurs critères de sélection. Le hub créatif ne s'adresse pas aux entreprises et entrepreneurs qui souhaitent uniquement profiter de tarifs avantageux sur la location de bureaux. Le hub a la volonté de créer une synergie et des échanges au sein de la communauté. Les promoteurs du hub ont la volonté de développer une communauté dynamique qui s'implique dans le projet. Afin d'avoir une grande ouverture sur le public, le hub permet à des indépendants et des étudiants de louer des espaces pour une durée limitée. De plus, pour les bureaux, chaque candidat réside, en plus de faire partie des industries culturelles et créatives, doit démontrer un caractère innovant et doit valoriser l'objectif de création d'emploi. Cela a pour but d'avoir une certaine cohésion au sein de la communauté. Chaque secteur des industries créatives est intégré au 1535°. Finalement, le hub fait en sorte de placer l'individu au centre des activités. Ils ont la possibilité d'accéder constamment et à tout moment aux espaces de travail. Les membres de la communauté peuvent constamment échanger, partager leurs connaissances et expériences. Ils contribuent à la dynamisation des lieux, sans aucune contrainte de temps.

Dans le chapitre 5, nous avons souligné que les lieux et espaces du TRAKK sont conçus pour stimuler la créativité et l'innovation. Le développement, l'animation et l'accompagnement de la communauté sont également primordiaux au TRAKK. C'est l'hybridation des profils qui permet la créativité.

- **Écosystème**

Le hub 1535° est, à l'origine, un projet co-créé avec la Ville de Differdange. Le 1535° est le plus grand espace de création du Luxembourg ce qui fait de la Ville de Differdange le centre de l'économie créative du pays. Il travaille donc en étroite collaboration avec la Ville. Au-delà du développement de la ville, le hub créatif travaille à l'échelle nationale. Le hub a récemment ouvert un lieu uniquement dédié au son et à la musique, le "Sonotron". Il constitue désormais le lieu de référence pour la création sonore dans le pays. A l'échelle internationale, le 1535° fait partie du Réseau des Hubs Créatifs Européens. Le hub a par ailleurs développé des collaborations avec des structures présentes en France et Allemagne. Un des futurs projets du hub est d'insérer l'espace de coworking dans le réseau international "Talent Garden", qui regroupe divers espaces en Europe et à travers le monde²⁷.

D'après notre analyse sur le TRAKK, le hub namurois semble fortement impliqué à l'échelle locale et régionale. En effet, il entretient des liens étroits avec la Ville et les communes de la Province de Namur. Il fait partie du projet qui regroupe les neuf hubs wallons. Notons qu'en Wallonie, les neufs hubs créatifs ne sont pas intégrés à un réseau régional. En effet, ils communiquent peu entre eux. Le TRAKK n'a pas de rayonnement à l'échelle belge ou internationale. Notons toutefois que KIKK, partenaire du TRAKK, bénéficie d'une reconnaissance internationale par l'organisation de son festival KIKK Festival. La programmation européenne FEDER 2014-2020 a permis l'émergence du hub créatif. Notons toutefois que ce cadre européen impose des limites puisque les projets qui y sont développés sont orientés vers les entreprises wallonnes.

- **Développement de la ville**

Le hub créatif 1535° se situe dans un quartier industriel en périphérie de la Ville de Differdange. Il redynamise économiquement et socialement non seulement le quartier en périphérie mais aussi l'entièreté de la ville et du territoire. Le hub a attiré un public peu présent dans cette partie du pays. Certains membres du hub font simplement vivre les commerces locaux. D'autres s'installent en périphérie du hub, contribuant ainsi à la redynamisation du quartier et du territoire. Le hub redynamise la ville, stimule de nouveaux secteurs,

²⁷ <https://talentgarden.org/fr/>

essentiellement créatifs et crée de l'emploi²⁸. L'économie de la Ville de Differdange se diversifie.

Le TRAKK, quant à lui, contribue au développement de la Ville de Namur comme ville créative et intelligente (smart city). Comme expliqué dans le chapitre précédent, le TRAKK développe également les axes économique et durable de la ville.

- **Développement durable**

Premièrement, Le hub 1535° travaille en collaboration avec la Ville de Differdange qui s'inscrit dans des perspectives durables²⁹. D'abord, les constructions et rénovations dans le ville incluent la dimension durable afin d'améliorer la qualité de vie communautaire. La rénovation des bâtiments du 1535° s'inscrit dans l'esprit durable et de son axe environnemental, notamment par la mise en œuvre, sur tout le site, d'un système de chauffage urbain à pellets. Ensuite, la Ville favorise le "travailler ensemble" et le "vivre ensemble", comme expliqué sur son site internet³⁰. L'approche durable du hub est l'assemblage et la cohabitation des entreprises qui ont différents niveaux de maturité. Le modèle permet de construire une communauté variée où les échanges et les expériences des membres sont partagées. Le hub soutient également des projets durables. Il compte parmi ses membres de nombreuses entreprises qui intègrent les trois dimensions de la durabilité. Les trois dimensions du développement durable sont abordées au sein du hub 1535°.

Notre analyse sur le TRAKK a mis en lumière que des dispositifs mis en place favorisent prioritairement les axes économiques et socio-économiques. L'axe environnemental, quant à lui, est encore assez peu développé au TRAKK. Malgré les efforts pour rendre le bâtiment durable, le projet peut encore progresser, notamment au niveau de la gestion (énergie, tri et gestion des déchets) et de ses activités.

6.3 Conclusion de la comparaison

Le **Tableau 6.1** résume les différents points analysés ci-dessus. Notons d'abord que certaines dimensions n'ont pas pu être analysées en raison du manque d'informations disponibles sur le web concernant le hub créatif 1535° (ex : insertion du numérique, activités organisées, ...).

²⁸ <http://www.lesessentiel.lu/fr/luxembourg/story/differdange-est-pauvre-mais-c-est-une-ville-cool-23725216>

²⁹ <https://differdange.lu/urbanisme/le-developpement-urbain-durable/>

³⁰ *ibidem*

Nous remarquons ensuite que les deux hubs sont relativement similaires. Ils sont tous les deux co-financés par des fonds publics et travaillent en étroite collaboration avec la ville dans laquelle ils sont établis. La créativité, l'innovation et la communauté animent principalement les hubs. Cependant, le 1535° semble valoriser davantage les dispositifs qui contribuent au développement durable. Suite à l'analyse avec le 1535°, nous avons émis les conclusions suivantes sur le TRAKK.

Le TRAKK, centré sur les industries culturelles, créatives et du numérique, a pour objectif premier de développer et stimuler la créativité et l'innovation. Le hub créatif a effectivement rempli cet objectif, notamment via les lieux et les divers espaces, l'animation et l'accompagnement de la communauté. Le dispositif permet une hybridation des profils et la création de nouveaux projets et collaborations. A l'inverse de 1535°, le TRAKK n'intègre pas encore tous les secteurs des ICC (ex : musique, fashion design, arts du spectacles, ...). C'est majoritairement en stimulant l'économie et le secteur créatif que le TRAKK contribue au développement de Namur, au sens large, en tant que ville intelligente et créative. Il est difficile, à ce stade, d'évaluer si le TRAKK constitue un facteur de création d'emplois au sein de la ville. Notons que Virani (2015) souligne que les hubs créatifs endossent un rôle de créateurs d'emplois. Le TRAKK dynamise Namur via le quartier de l'innovation. Les liens avec le centre-ville, le quartier et les commerces locaux sont encore limités. Le hub namurois est tourné vers l'extérieur et son écosystème. Il agit essentiellement à l'échelle locale et, dans une moindre mesure, à l'échelle régionale. Le hub 1535° collabore et crée des synergies ou partenariats au niveau national et international. Au-delà du développement de la Ville de Differdange, le 1535° contribue au développement économique du pays.

Tableau 6.1: Résumé de l'analyse comparative entre le 1535° et le TRAKK

	1535°	TRAKK
Infrastructure et lieux	<ul style="list-style-type: none"> *Rénovation d'un ancien bâtiment *Conservation du patrimoine *Respect des normes environnementales *Intégration dans le tissu urbain *Lieux conçus pour stimuler les rencontres et la créativité *Espaces informels et de détente *Espaces créatifs *Espaces de production *Coins restaurant *Bureaux *Espace de coworking *Salles de réunion *Studio musique et son *Studio photo 	<ul style="list-style-type: none"> *Rénovation d'un ancien bâtiment *Intégration dans le tissu urbain *Lieux conçus pour stimuler les rencontres et la créativité *Espaces informels et de détente *Salles de réunions *Bureaux *Arène *Espaces créatifs *Espace de coworking *Fablab *Studio photo
Créativité et innovation	<ul style="list-style-type: none"> *Importance des lieux et des espaces *Importance de la bonne cohésion au sein de la communauté *Échanges et hybridation de la communauté *Construction de la communauté sur base d'une sélection pointilleuse des locataires *Insertion de chaque secteur des ICC *Partage de connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> *Importance des lieux et des espaces *Animation et accompagnement de la communauté *Insertion de certains secteurs des ICC *Échanges et hybridation de la communauté *Partage de connaissances
Écosystème	<ul style="list-style-type: none"> *Collaborations et co-création avec la Ville de Differdange *Collaborations et insertion à l'échelle nationale notamment via le Sonotron *Collaborations et insertion à l'échelle internationale via le Réseau des Hubs Créatifs Européens et l'insertion de l'espace de coworking dans le Talent Garden 	<ul style="list-style-type: none"> *Collaborations avec le Ville de Namur *Insertion dans le futur quartier de l'innovation *Rayonnement dans la ville et les communes et la province de Namur *Collaborations et insertion à l'échelle régionale *Insertion dans le réseau des hubs wallons
Développement de la ville	<ul style="list-style-type: none"> *Situé en périphérie de la ville *Attire de nouveaux publics dans cette partie du pays *Redynamise économiquement et socialement la ville *Contribue au développement de nouveaux emplois *Liens avec les commerces locaux *Redynamise les commerces locaux *Stimulation du secteur créatif dans toute la ville 	<ul style="list-style-type: none"> *Situé au coeur de la ville *Développement de Namur comme ville créative et smart city *Développement économique et social de la ville *Liens avec les commerces locaux
Développement durable	<ul style="list-style-type: none"> *Axe social *Axe économique *Axe environnemental 	<ul style="list-style-type: none"> *Axe social *Axe économique

PARTIE III : CONCLUSIONS GÉNÉRALES

Chapitre 7 : Conclusions générales

L'objectif de notre recherche vise à déterminer si les hubs créatifs, plus particulièrement le TRAKK de Namur, sont des agents de changement favorisant le développement durable.

Dans ce cadre, nous avons réalisé une revue de la littérature qui traite des notions de développement durable et d'innovation durable, de villes créatives et intelligentes ainsi que de tiers-lieux et de leurs composantes. Nous évoquons également la politique wallonne couvrant le TRAKK. Cette revue a permis de cadrer de multiples concepts théoriques utiles à l'élaboration du sujet d'étude. Nous constatons qu'il existe actuellement peu de littérature scientifique concernant l'aspect durable des tiers-lieux. Nous avons toutefois pu établir des liens avec le concept d'innovation durable.

Sur base des recherches théoriques, nous avons mené une étude qualitative. Nous avons collecté des opinions diverses des membres du TRAKK et les avons analysées en vue d'émettre des premières conclusions sur le hub créatif namurois. Une triangulation des données a été réalisée, en utilisant diverses sources (observations, rapports d'activités, documents officiels, ...), afin de développer une compréhension plus consolidée du sujet. Nos premiers résultats sont mitigés quant à l'objet de l'étude.

Le TRAKK semble contribuer au développement économique et social des entreprises et de la Ville de Namur. Il stimule l'économie via ses accompagnements, ses activités et sa communauté. Le hub stimule l'innovation collaborative. Les activités du TRAKK permettent de favoriser de nouvelles rencontres, de collaborer ainsi que de sensibiliser. Le TRAKK contribue à l'évolution des mentalités de ses membres. Le hub pousse donc à plus d'innovation sociale. Le TRAKK permet de tisser des liens formels et informels. Cependant, la question environnementale semble peu prise en compte au TRAKK. Trop peu d'efforts sont encore réalisés sur cette dimension. Notons cependant que des liens peuvent être établis entre le TRAKK et certains objectifs de développement durable (i.e. 5, 8, 9, 11, 12, 17). Il existe donc un potentiel de développement du TRAKK visant un plus grand impact en matière de développement durable.

Suite à l'étude qualitative propre au TRAKK, nous avons réalisé une comparaison benchmark afin de généraliser nos résultats sur les tiers-lieux. La comparaison avec un autre tiers-lieu centré sur les ICC, le hub créatif 1535° à Differdange, nous a permis de compléter notre

analyse. Certains propos ont pu être consolidés. Ce sont effectivement les dimensions sociales et économiques qui sont mises en avant dans les hubs créatifs. Cependant, nous avons remarqué certains points faibles du TRAKK. L'aspect environnemental reste sous développé dans le hub créatif namurois, que ce soit au niveau des actions, de l'infrastructure ou de la gestion. Le TRAKK interagit avec son écosystème mais il est trop peu ouvert vers l'extérieur, notamment au regard du tiers-lieu que nous avons analysé.

Sur base de ces analyses, nous pouvons conclure que le TRAKK peut être un agent de changement vers plus de durabilité sur certains aspects. Il reste cependant, en la matière, des marges de progrès importantes. Aujourd'hui, le TRAKK ne représente pas encore un modèle de développement durable. Nous devons néanmoins considérer le cadre dans lequel le hub a été créé. En effet, le dispositif régional des hubs créatifs met prioritairement l'accent sur le caractère créatif, sur les industries créatives et culturelles et l'économie sociale. Il ne met pas l'accent sur la question de durabilité.

7.1 Recommandations managériales

Dans cette partie, nous énonçons quelques recommandations pour entamer une démarche de progrès vers davantage de durabilité au niveau du TRAKK. Celles-ci ont pour objectif d'améliorer les dispositifs mis en place afin de faire du hub créatif namurois un réel exemple en termes de développement durable. Les recommandations sont émises d'abord au niveau interne du TRAKK, ensuite au niveau local et finalement à un niveau plus régional. Certaines de ces recommandations peuvent être généralisées pour d'autres hubs créatifs, ayant des caractéristiques similaires.

- **Gestion interne**

Pour commencer, des actions internes de gestion durable ou d'éco-gestion peuvent être mises en place. Le TRAKK peut ainsi jouer un rôle de valeur d'exemple au niveau des déchets, de la gestion énergétique, des matériaux ou consommables, du numérique, de la mobilité et de la restauration durable.

Un système de prévention, sensibilisation, tri et gestion des déchets devrait être mis en place car cet aspect semble négligé, selon les répondants de notre analyse.

Le fablab est un consommateur important de matériaux (bois, métal, autres, ...). Certains prototypes sont réalisés à partir de déchets (chutes de matériaux). Mais certains déchets (bois, métal et autres matériaux) sont jetés par le fablab. Dans une perspective d'économie circulaire, des partenariats pourraient être imaginés. Pensons notamment à l'IFAPME situé dans le voisinage du TRAKK, qui donne des formations dans les secteurs de la construction ou de la menuiserie. etc³¹. Ces déchets de matériaux pourraient être donnés pour être ensuite récupérés par l'IFAPME. Notons que certains aménagements du TRAKK ont été réalisés à base de matériaux réutilisés, en provenance notamment de la Ressourcerie Namuroise.

Ensuite, afin d'améliorer les infrastructures du TRAKK, la gestion énergétique mérite une attention particulière au niveau du bâtiment et également du fablab et de son parc machines. En effet, ces machines du fablab consomment et dégagent de l'énergie. Une attention particulière pourrait être portée sur l'utilisation rationnelle de l'énergie. Et pour éviter les pertes d'énergie, notamment de chaleur, celle-ci devrait pouvoir être réinjectée ailleurs (ex: chauffage, alimentation d'autres machines) par des dispositifs appropriés.

L'insertion de la question du lien entre numérique et durabilité pourrait être également explorée dans une perspective de sobriété numérique³² au sein du TRAKK. En effet, le numérique, omniprésent au TRAKK, est reconnu comme un levier de développement économique et social. Cependant il n'est pas garanti qu'il soit utilisé de façon durable. La réduction de l'empreinte énergétique passe aussi par la remise en cause de la consommation d'objets et services numériques et par un dimensionnement approprié des équipements à leur usage.

L'innovation, au cœur du TRAKK, pourrait être davantage orientée vers la durabilité, ou, en tous les cas, l'intégrer davantage de manière systématique. Grâce à son potentiel de transformation de la technologie, des produits et des marchés, l'innovation durable représente une réelle opportunité entrepreneuriale, de croissance et de développement pour les entreprises résidentes au TRAKK (Larson, 2000). En alignant leurs activités avec les enjeux économiques, sociaux et environnementaux, les entreprises peuvent répondre au besoin de leurs clients tout en contribuant au développement durable. Le TRAKK serait par exemple, un lieu propice au développement d'innovations de niche en intégrant l'approche Strategic Niche Management (SNM). Ces niches permettent l'articulation entre la technologie, la demande et des questions plus sociétales telles que le développement durable. Le TRAKK axé sur le digital et favorisant

³¹ <https://www.ifapme.be/centre-de-formations/namur>

³² <https://theshiftproject.org/article/deployer-la-sobriete-numerique-rapport-shift/>

les interactions entre les individus, devrait combiner le progrès technologique et la transformation sociale

Il est également important d'apporter des améliorations autour de la mobilité. Le manque de place de parking devant le TRAKK peut être transformé en atout pour pousser les membres à prioriser la mobilité douce. Celle-ci est déjà mise en place, via sa borne vélo, sa proximité avec la gare et le centre-ville.

Quelques répondants ont mentionné l'absence d'un espace de restauration. Cela serait l'occasion de développer des collaborations avec des coopératives de producteurs-consommateurs, des commerces et traiteurs, pour mettre en place des propositions de lunch pour les membres du TRAKK ainsi que pour les visiteurs extérieurs. Des pistes pour favoriser l'alimentation durable au sein du TRAKK pourraient être explorées (offre de repas légers, distributeurs de boissons et de collations saines, équitables, ...).

Finalement, l'accessibilité du public est à repenser, dans l'esprit initial du tiers-lieu ouvert à tous. L'accessibilité limitée par la borne numérique et le code d'accès constitue un frein important pour les publics (étudiants, habitants du quartiers, associations, ...). Des systèmes alternatifs devraient être étudiés pour lever cette barrière sociale.

- **Avec les entreprises**

Les entreprises du TRAKK sont ce qui le font vivre et se développer. Il est donc primordial de les informer et de les sensibiliser en matière de développement durable, dans une perspective de mobilisation, d'actions et de projets concrets. La communauté peut être impliquée dans le développement du TRAKK ainsi que dans l'organisation d'activités pour valoriser les compétences et les connaissances présentes. C'est en donnant la main à la communauté que l'on voit naître de nouveaux projets et que l'on crée un réel sentiment d'appartenance. Le renforcement d'espaces informels, tels que le coin restauration, peut contribuer à développer des relations informelles entre les membres de la communauté. Cela peut également avoir un impact positif sur les relations partenariales et commerciales entre les occupants.

- **Avec les partenaires**

Actuellement, les trois partenaires impliqués dans la gouvernance semblent travailler ensemble mais sont encore trop distingués et distants quant à leur fonction et leur positionnement. Un accueil plus partagé du TRAKK entre les partenaires peut être envisagé. Ceci permettra de

mieux comprendre les rôles et les apports de chacune des parties. De plus, il serait intéressant d'aller vers une gouvernance plus partagée afin d'inclure, au même niveau, les trois partenaires. Le BEP, le KIKK et l'UNamur pourraient développer plus d'activités partenariales de façon à intégrer l'ADN des trois, à élargir les publics cibles ainsi qu'à renforcer les contenus et activités. De façon plus générale, les financements européens constituent un verrouillage pour le développement et l'animation d'activités communes. Un rôle partagé des partenaires serait de repenser un nouveau TRAKK qui inclut la dimension durable dans ses projets et accompagnements. Au niveau des accompagnements d'entreprises liés au TRAKK, l'aspect durable peut être renforcé en questionnant les enjeux qui y sont liés.

Finalement, la notion de sobriété numérique, précédemment citée, peut être intégrée au fablab.

Avec les partenaires institutionnels et l'écosystème

Concernant son écosystème, le TRAKK constitue un lieu central du futur quartier de l'innovation. Cependant, il peut s'ouvrir davantage sur le quartier du centre-ville, sur les habitants et les commerces. Des activités plus ouvertes sur de nouveaux publics cibles pourraient être envisagées. Le quartier de l'innovation constitue une opportunité pour renforcer des liens avec les commerces et le quartier. Actuellement, le TRAKK contribue au positionnement numérique de la Ville de Namur. Ce rôle devrait être utilisé pour mettre en avant le positionnement durable de la ville qui est encore trop peu visible.

A l'échelle régionale, il semble intéressant de développer les relations et partenariats avec les huit autres hubs wallons. Le TRAKK doit également s'ouvrir au-delà de la Région wallonne et développer des partenariats à l'échelle nationale et internationale.

7.2 Limites

Comme pour chaque recherche de ce type, cette étude présente des limites dont il est nécessaire de tenir compte.

Pour commencer, la première limite est liée au contexte de cette étude et l'analyse du TRAKK. Celles-ci ont été réalisées durant la crise sanitaire de la covid-19. D'abord, le contexte a limité le nombre d'entretiens rendus possibles, les participants potentiels étant peu accessibles, particulièrement les entreprises. Ensuite, cela a eu un certain impact sur les entretiens qui ont, quelque peu, perdu leur caractère naturel et spontané. En effet, les entretiens se sont déroulés en ligne et non dans les bâtiments du TRAKK, à l'exception d'un. La différence s'est fait sentir

entre l'entretien qui a été réalisé au TRAKK et les autres. Le répondant se sentait bien plus à l'aise pour discuter. Enfin, il faut prendre en compte les modifications dans les comportements des répondants ainsi que dans le programme d'actions au TRAKK. Notons aussi que le TRAKK a fermé ses portes durant plusieurs mois. Certaines activités ont été annulées ou éventuellement remplacées par des formats virtuels. Le développement du TRAKK est donc limité par la crise sanitaire de la Covid-19.

La seconde limite est liée à l'échantillon. Celui-ci est composé de dix personnes. Nous avons réalisé le seuil minimum d'entretien pour une étude qualitative. Nous pouvons souligner un problème de mobilisation du personnel au sein des membres du TRAKK ainsi que des résidents, ce qui a limité le nombre d'entretiens. La sélection des interviewés n'a pris en compte aucun critère, à l'exception de la qualité de membre du TRAKK. Nous remarquons un déséquilibre de représentativité entre partenaires et entreprises. Cela peut être dû à plusieurs raisons. Par exemple, les agendas surchargés des membres peuvent rendre la disponibilité difficile. D'autres considèrent qu'ils ne sont pas suffisamment experts pour répondre ou qu'ils connaissent peu ou mal le TRAKK. Certaines entreprises ne se considèrent pas comme "durables", et donc sont réticentes à répondre à un entretien sur le sujet. Pour l'étude qualitative, notre échantillon aurait pu se rapprocher davantage de la population du TRAKK étudiée. Finalement, les réponses des interviewés comportent une certaine part de subjectivité. Ceci est notamment lié au caractère ouvert des questions.

Une troisième limite concerne le guide d'entretien lui-même. Celui-ci a été construit sur base d'observations et d'une revue large de la littérature. Les thèmes étant larges et ouverts, il est possible que l'étude ait omis d'aborder une variable existante et déterminante. De plus, l'ouverture des questions est une caractéristique propre à l'étude qualitative exploratoire. Cela n'a pas prouvé son efficacité car cela n'a pas mis en lumière des thèmes non-abordés par le questionnaire. Notons que le caractère semi-directif des entretiens n'a pas été utile car les répondants sont restés dans les balises des thèmes abordés.

Une quatrième limite concerne la méthode d'analyse. Celle-ci a été produite par une seule et unique personne. Par conséquent, le biais relatif à l'interprétation des résultats est plus important. Les méthodes projectives en particulier sont des méthodes puissantes pour révéler des motifs inconscients mais s'avèrent particulièrement difficiles à analyser. Néanmoins, cette limitation a été contrée au maximum via les méthodes de triangulation expliquées dans la méthodologie. De plus, la personne chargée de l'analyse possédait des connaissances

préalables sur l'objet d'analyse. Dès lors, la proximité de l'analyste et de son objet de recherche doit être considérée.

La cinquième limite est liée à l'étude comparative avec un tiers lieux emblématique. Le hub 1535° a été choisi sur base de ses caractéristiques identifiées via le web. Ce tiers-lieu est *a priori* semblable au TRAKK sur certains points (projet public, urbain, basé sur les ICC, ...). Ce hub créatif est considéré comme durable mais n'est pas une référence absolue en termes de durabilité. Une entrevue avec un responsable du hub créatif était prévue et a finalement été annulée. La comparaison s'est faite uniquement sur base de recherches web. L'analyse comparative doit être considérée avec prudence. Il est à noter qu'il faut également toujours questionner les sources web qui sont parfois des articles, qui peuvent avoir des fins de communication ou de promotion, et des interviews subjectives.

Finalement, des limites quant au développement du TRAKK peuvent être constatées. Le TRAKK est co-financé par des fonds européens. Cela signifie que le projet doit respecter des canevas précis pour être éligible au financement. Les projets doivent être avant tout centrés sur la créativité et l'innovation, à destination des entreprises et porteurs de projets. La dimension durable n'est donc pas la priorité. De plus, l'obtention de fonds européen impose de respecter certains quotas, en termes d'activités et de présences d'entreprises, au sein du hub. Lors des inscriptions aux activités, le public ne compte pas toujours. Les activités seront tournées pour attirer un certain public disposant d'un numéro d'entreprises

7.3 Perspectives futures

Cette recherche étant qualitative à caractère exploratoire, plusieurs pistes pour de futures recherches peuvent être envisagées.

La première piste peut être la validation des résultats par une étude quantitative. En effet, un des objectifs de l'étude quantitative exploratoire est de faciliter la compréhension d'un phénomène et d'ensuite pouvoir l'étudier. Dans notre cas, aucune hypothèse n'a été posée afin de répondre à la question de recherche. Une étude quantitative permettra d'émettre des hypothèses afin de poursuivre la validation empirique de l'objet de recherche et de ses conclusions.

Nous proposons comme seconde voie de future recherche d'interroger un échantillon plus large, d'une part dans la diversité et, d'autre part dans la quantité, notamment à une échelle qui dépasse les membres du TRAKK (ex : Région wallonne, quartier, autres hubs, ...).

La troisième piste est de réaliser une étude comparative avec plusieurs hubs créatifs, pour lesquels des informations autres que celles du web sont disponibles (ex : littérature scientifique, entretiens, rapports d'activités, ...). De plus, il sera intéressant de généraliser des lignes directrices pour des hubs créatifs et tiers-lieux d'autres secteurs (ex : économie sociale, économie collaborative, ...).

La quatrième et dernière voie future de recherche est d'effectuer ce travail dans un contexte d'activité normale et régulière du hub, en dehors de toute contrainte liée à la crise sanitaire. Les observations et entretiens se feront donc dans les lieux et seront donc plus riches. Les activités et la communauté seront également différentes.

Pour l'avenir, les enjeux de durabilité s'imposeront à tous les acteurs du territoire (villes, collectivités publiques, entreprises, chercheurs, citoyens, ...) amenés à intégrer notamment les objectifs de développement durable dans leurs activités. Le TRAKK joue et continuera à jouer un rôle moteur, notamment dans le cadre du futur quartier de l'innovation au cœur de Namur, du développement de la ville et plus largement du territoire. On sait également que la créativité et l'innovation sont des processus fondamentaux au bénéfice de l'entreprise, de l'économie locale et du développement durable. Nous suggérons de poursuivre et renforcer cette étude sur le rôle des hubs créatifs et du TRAKK comme agents de changements vers plus de durabilité.

Bibliographie

- Acosta, P., Acquier, A., Carbone, V., Delbard, O., Fabbri, J., Gitiaux, F., Manceau, D. & Ronge, C. (2014). Les business models du développement durable, *L'Expansion Management Review*, No. 152, pp. 20-29.
- Angeon, V., Caron, P. & Lardon, S. (2006). Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus?, *Développement Durable et Territoires*, dossier 7 : proximités et environnement.
- Aubin-Auger, I., Mercier, A., Baumann, L., Lehr-Drylewicz, A.M., Imbert, P. & Letrilliart, L. (2008). Introduction à la recherche qualitative.
- Baaziz, A., Leveille, V. & Dou, H. (2017). Intelligence économique et Développement Durable des territoires : De la compétitivité à la coopétitivité, *Revue Internationale d'Intelligence Économique*, Vol. 9, pp. 55-76.
- Barlatier, P.J. (2018). Chapitre 7. Les études de cas, *Les méthodes de recherche du DBA*, pp. 126-139.
- Barles, S. (2017). Écologie territoriale et métabolisme urbain: quelques enjeux de la transition socioécologique, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, pp. 819-836.
- Barrow, C. (2018). Sustainable Development.
- Besson, R. (2016). Les mutations des bibliothèques en tiers-lieux. De nouveaux lieux de savoir, au service de la ville créative?, *Agence Régionale du Livre Provence Alpes Côte d'Azur*, Dossier Thématique « Tiers Lieux ».
- Beuret, J.E., Cadoret, A. & Rey-Valette, H. (2016). Développement durable en zones côtières : comment territorialiser l'intérêt général environnemental ? Un cadre d'analyse, *Développement Durable et Territoires*, Vol. 7.
- Bouchez, J.P (2020). Innovation Collaborative - La dynamique d'un nouvel écosystème prometteur, Debroek supérieur, 336 pages.
- Brown, B., Hanson, M., Liverman, D. & Merideth, R. (1977). Global sustainability, Toward Definition.
- Bühlmann, F. & Tettamanti, M. (2007). Le statut de l'approche qualitative dans des projets de recherche interdisciplinaires.
- Burret, A. (2013). Démocratiser les tiers-lieux, *Multitudes*, No. 52, pp. 89-97.
- Burret, A. (2015). Tiers Lieux : et plus si affinités, FYP Editions, 192 pages.
- Caniëlsa, M.C.J. & Romijnb, H.A. (2008). Strategic niche management : towards a policy tool for sustainable development, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol 20, No. 2, pp. 245-266.

- Carter, N. (2014). The Use of Triangulation in Qualitative Research.
- Castiaux, A. (2020). Entrepreneurship and Business Development, Cours de master, Année académique 2020-2021, Université de Namur, Namur.
- Castiaux, A. (2020). Technology and Sustainability, Cours de master, Année académique 2020-2021, Université de Namur, Namur.
- Charter, M. & Clark, T. (2007). Key conclusions from Sustainable Innovation Conferences 2003–2006 organised by The Centre for Sustainable Design.
- Cillo, V., Petruzzelli, A., Ardito, L. & Giudice, M. (2019). Understanding Sustainable Innovation : A systematic literature review.
- Cléach, O., Deruelle, V. & Metzger, J.L. (2015). Les “tiers lieux”, des microcultures innovantes?.
- Cloutier, J. (2003). Qu’est-ce que l’innovation sociale, *Collection Études Théoriques*, No. ET0314.
- Cohendet, P., Grandadam, D. & Simon, L. (2010). The anatomy of the Creative City, *Industry and Innovation*, Vol. 17.
- Cohendet, P., Grandadam, D. & Simon, L. (2011). Rethinking urban creativity : Lessons from Barcelona and Montreal, *City, Culture and Society* 2, pp. 151-158.
- Cohendet, P., Grandadam, D. & Simon, L. (2013). Places, Spaces and the Dynamics of Creativity, the Video Game Industry in Montreal, *Regional Studies*, 47:10, pp. 1701-1714.
- Cohendet, P., Grandadam, D. & Simon, L. (2019). Places, Spaces and the Dynamics of Creativity.
- Cooperrider, D. (2008). Sustainable Innovation.
- Commission Mondiale de l’Environnement et du Développement (CMED) (1987). Our Common Future: The Brundtland Report, *Oxford University Press*.
- Creative Wallonia (2020). Évaluation d’impact du programme Creative Wallonia (sélection d’actions) et des Hubs Créatifs wallons.
- Dumez, H. (2011). Qu’est-ce que la recherche qualitative ?, *Le Libellio d’AEGIS*, 7, pp. 47-58.
- Dumez, H. (2013). Qu’est-ce qu’un cas, et que peut-on attendre d’une étude de cas ?, *Le Libellio d’AEGIS*, Vol. 9, No. 2, pp. 13-26.
- Elliott, J. (2012). An Introduction to Sustainable Development, Routledge, 20 pages.
- Flores, S. & Merairos, R. (2018). La dimension territoriale du développement durable.

- Fonrouge, C. (2019). FabLab : quel intérêt pour l'entrepreneur ?, *Revue internationale de psychologie et de gestion des comportements organisationnels*, Vol. XXV, pp. 83-103.
- Franks, T.R. (1996). Managing Sustainable Development: Definitions, Paradigms, and Dimensions, *Sustainable Development*, Vol. 4, pp. 53-40.
- Gabor, D. (1970). Innovations : scientific, technological, and social, *London: Oxford University Press*, 109 pages.
- Garel, G. & Zacklad, M. (2015). Le potentiel d'innovation des tiers lieux pour les entreprises, *Les ateliers des possibles*, Paris : Poétique du numérique, No. 4, éditions de l'Entretemps.
- Gavard-Perret, M.L., Gotteland D., Haon C. & Jolibert A. (2008). Méthodologie de la recherche. Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion, Éditions Pearson, 475 pages.
- Geels, F., Hekkert, M. & Jacobsson, S. (2008). The dynamics of sustainable innovation journeys, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol 20, No. 5, pp. 521-536.
- Genoud, P. & Moeckli, A. (2010). Les tiers-lieux, espaces d'émergence de créativité, *Revue Économique et Sociale*, No. 2.
- Georgescu, I. & Naro, G. (2012). Pressions budgétaires à l'hôpital: une étude qualitative du concept de "RAPM" auprès de praticiens hospitaliers.
- Glavic, P. & Lukman, R. (2007). Review of sustainability terms and their definition, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 15 pp. 1875-1885.
- Harald, B. & Cohendet, P. (2014). The Creation of Knowledge : Local Building, Global Accessing and Economic Development - Toward an Agenda, *Journal of Economic Geography*, No. 5.
- Kemp, R., Schot, J. & Hoogma, R. (2007). Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: The approach of strategic niche management.
- Kenny, C. (2011). Rethinking the Boosterism About Small Business.
- King, A. (1984). The need for social and institutional innovation, *Social innovations for Development*, International Federation of Institutes for Advanced Study (AFIAS).
- Janin, C., Pecqueur, B. & Besson, R. (2013). Les Living Labs : Définitions, enjeux, comparaisons et premiers retours d'expériences.
- Laganier, R., Villalba, B. & Zuindeau, B. (2002). Le développement durable face au territoire: éléments pour une recherche pluridisciplinaire, *Approches territoriales du Développement Durable*.
- Lallau, B. (2011). La résilience, moyen et fin d'un développement durable?, *Éthique et Économique*, Vol. 8, No. 1.

- Larson, A. (2000). Sustainable innovation through an entrepreneurship lens.
- Le Bas, C. (2017). L'innovation soutenable: un enrichissement des études sur l'innovation, *Revue d'Économie Industrielle*, 159, pp. 9-20.
- Lubberink, R., Blok, V., Ophem, J. & Omta, O. (2017). Lessons for Responsible in the Business Context : A Systematic Literature Review of Responsible, Social and Sustainable Innovation Practices.
- Lune, H. & Berg, B (2017). Qualitative Research Methods for the Social Sciences, Global Edition, Pearson Education Limited, 256 pages.
- McKenzie, S. (2004). Social Sustainability : Toward Some Definitions, *Hawke Research Institute Working Paper Series*, No. 27.
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implication for human action: Literature review.
- Moriset, B. (2011). Tiers-lieux de travail et nouvelles territorialités de l'économie numérique: Les espaces de coworking. Spatialité et modernité : lieux et territoires.
- Moriset, B. (2014). Créer les nouveaux lieux de la ville créative : Les espaces de coworking.
- Moriset, B. (2017). Inventer les nouveaux lieux de la ville créative : Les espaces de coworking, *La révolution numérique, tiers-lieux, hauts-lieux et territorialisation*.
- Negura, L. (2006). L'analyse de contenu dans l'étude des représentations sociales, *SociologieS*.
- Oldenburg, R. (1989). The Great Good Place : Cafes, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts and how they get you through the day, New York: Paragon House Publishers, 384 pages.
- Oldenburg, R. (1991). The Great Good Place : Cafes, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts and how they get you through the day, New York: Paragon House Publishers, 384 pages.
- Patton, M.Q. (1999). Enhancing the Quality and Credibility of Qualitative Analysis.
- Pellemans P. (1999). Recherche qualitative en marketing. Perspective psychoscopique. Éditions de Boeck Université.
- Picon, A. (2016). L'avènement de la ville intelligente, *Sociétés*, No. 132, pp. 9-24.
- Prades, J. (2015). Du concept d'innovation sociale, *Revue Internationale de l'Économie Sociale*, Issue 338, pp. 103-112.
- Scaillerez A. & Tremblay, D.G (2016a). Co-working : une nouvelle tendance qui favorise la flexibilité du travail, *L'État du Québec 2017*, Montréal : Institut du Nouveau Monde / Del Busso éditeur, pp. 215-220.

- Scaillerez, A. & Tremblay, D.G. (2016b). Les espaces de coworking : Les avantages du partage, *Revue gestion de HEC Montréal*, Vol. 41, No. 2, pp. 90-92.
- Scaillerez, A. & Tremblay, D.G. (2017). Coworking, fablabs et living labs, *La révolution numériques, tiers-lieux, hauts-lieux et territorialisation*.
- Schot, J. & Geels, F. (2008). Strategic niche management and sustainable innovation journey : theory, findings, research agenda, and policy, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol 20, No. 5, pp. 537-554.
- Simon, L. (2009). Underground, upperground et middleground : les collectifs créatifs et la capacité créative de la ville, *International Management*, 13, pp. 37-51.
- Smichowski, B.C. & Coriat B. (2017). Communs et Économie Collaborative Jalons pour une définition, Université de Paris.
- Steels, N. (2018). Étude de marché, Cours de bachelier, Année académique 2018-2019, Université de Namur, Namur.
- Storper, M. & Venables, A.J. (2004). Buzz: face-to-face contact and the urban economy, *Journal of Economic Geography*, 4, pp 351-370.
- Sofaer, S. (1999). Qualitative methods : what are they and why use them?.
- Suire, R. (2013). Innovation, espaces de co-working et tiers-lieux : entre conformisme et créativité.
- Tardy, A., Levif, M. & Michel, P. (2011). Le benchmarking: une méthode d'amélioration continue de la qualité en santé, *Pratiques et organisations des Soins*, Vol. 42, pp. 35-46.
- They, J. (2002). L'approche territoriale du "développement durable", condition d'une prise en compte de sa dimension sociale, *Approches territoriales du Développement Durable*.
- Vasilenko, L. & Arbačiauskas, V. (2012). Obstacles and Drivers for Sustainable Innovation Development and Implementations in Small and Medium Sized Enterprises, *Environmental Research, Engineering and Management*, No. 2(60), pp. 58-66.
- Virani, T.E. (2015). Re-articulating the creative hub concept as a model for business support in the local creative economy : the case of Mare Street in Hackney, *Creativeworks London Working Paper Series*, No. 12.
- William, A., Philipp, F., Kennedy, S. & Whiteman, G. (2017). Systems Thinking : A Review of Sustainability Management Research, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 148, pp. 866-881.
- Yin Robert, K. (1981). The case study crisis : some answers, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No. 1, pp. 58-65.

Zuindeau, B. (2010). Développement durable et territoire, presses Universitaires du Septentrion, 517 pages.

Webographie

Balaï, C. (2012). Les tiers-lieux, espaces d'émergence et de créativité

URL : < <http://recherche-action.fr/tierslieunomade/2017/04/07/les-tiers-lieux-espaces-d-emergence-et-de-creativite/> > Consulté le 06/08/2021

Differdange Urbanisme : Développement durable de la ville

URL : < <https://differdange.lu/urbanisme/le-developpement-urbain-durable/> > Consulté le 23/07/2021

Digital Wallonia : Hub créatif

URL : < <https://www.digitalwallonia.be> > Consulté le 27/01/2021

Espace Culturel Grande Région : 1535° - Entretien avec Tania Brugnoni

URL : < <http://www.espaceculturelgr.eu/fr/centres-creatifs/1535> > Consulté le 20/07/2021

Event in Luxembourg : 1535° Creative Hub

URL : < <https://eventsinluxembourg.lu/fr/node/2565> > Consulté le 20/07/2021

Hubs créatifs de wallonie

URL : < <http://hubscreatifs.be> > Consulté le 27/01/2021

Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises (IFAPME)

URL : < <https://www.ifapme.be/centre-de-formations/namur> > Consulté le 25/07/2021

KIKK : KIKK festival

URL : < <https://www.kikk.be/2021/en/home> > Consulté le 04/08/2021

Lepoivre, F. (2005). Benchmarking: concept et méthodologie, 22 pages.

URL : < https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publique/files/files/documents/performance/controle_gestion/analyse_comparative/concepts_et_methodologie/Guide_methodologique_benchmarking_Nevaoconseil_2005.pdf > Consulté le 20/07/2021

L'essentiel Luxembourg : Differdange inaugure l'espace de création 1535°

URL : < <http://www.lessentiel.lu/fr/luxembourg/story/Differdange-inaugure-l-espace-de-creation-1535-27334153> > Consulté le 20/07/2021

L'essentiel Luxembourg : «Differdange est pauvre, mais c'est une ville cool»

URL : < <http://www.lessentiel.lu/fr/luxembourg/story/differdange-est-pauvre-mais-c-est-une-ville-cool-23725216> > Consulté le 23/07/2021

Luxinnovation : Interview de Tania Brugnoni (1535° Creative Hub)

URL : < <https://www.luxinnovation.lu/fr/news/un-creative-hub-en-pleine-expansion/> > Consulté le 20/07/2021

Mind Forest - Managing Changes : Empathie et liberté - les clés de la créativité

URL : < <https://www.mindforest.com/empathie-et-liberte-les-cles-de-la-creativite/> > Consulté le 21/07/2021

ONU (2015). Objectifs de Développement Durable : 17 objectifs pour sauver le monde

URL : < <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/> > Consulté le 07/01/2021

Qualité Performance : processus d'analyse comparative benchmarking

URL : < <http://www.qualiteperformance.org/comprendre-la-qualite/outils-d-evaluation-le-benchmarking> > Consulté le 19/07/2021

Réseau des Hubs Créatifs Européens

URL : < <http://creativehubs.net/network/> > Consulté le 20/07/2021

Ressourcerie Namuroise

URL: < <https://www.laressourcerie.be/> > Consulté el 04/08/2021

SkalUp

URL : < <https://www.skalup.com/fr/> > Consulté le 10/06/21

Talent Garden : Coworking, Digital Training and Networking

URL : < <https://talentgarden.org/fr/> > Consulté le 23/07/2021

The Shift Project : Sobriété numérique

URL : < <https://theshiftproject.org/article/deployer-la-sobriete-numerique-rapport-shift/> > Consulté le 25/07/2021

TRAKK : Le projet

URL : < <https://www.trakk.be/> > Consulté le 01/01/2021

TRAKK : L'histoire

URL : < <https://www.bep.be/actualites/le-trakk-a-officiellement-ouvert-ses-portes-le-hub-creatif-namurois-setend-desormais-sur-les-3000-m%C2%B2-de-lancien-hall-sportif-de-lunamur> > Consulté le 26/03/2021

UNECE : Start-up Nations - Innovative Entrepreneurship for Sustainable Development (2016)

URL : < <https://unece.org/es/node/811> > Consulté le 15/01/2021

UNESCO : Réseau Des villes Créatives

URL : < <https://fr.unesco.org/creative-cities/> > Consulté le 09/01/2021

Université de Namur : Namur Innovative City Lab

URL : < <https://www.unamur.be/universite/smartcity> > Consulté le 27/01/2021

Vivre la Ville

URL : < <https://vivrelaville.be/> > Consulté le 04/08/2021

Wal-e-Cities

URL : < <https://www.walecities.eu/> > Consulté le 27/01/2021

Wallonie Économie SPW : Creative Wallonia

URL : < <http://economie.wallonie.be/content/creative-wallonia> > Consulté le 27/01/2021

1535° Creative Hub Luxembourg

URL : < <https://www.1535.lu/creative-hub> > Consulté le 20/07/2021

Table des figures

Figure 1.1 : Les 17 Objectifs du Développement Durable des Nation Unies	7
Figure 2.1 : Les trois niveaux des villes créatives	20
Figure 3.1 : Les neuf hubs créatifs en Wallonie	22

Table des tableaux

Tableau 4.1 : Caractéristiques des répondants	38
Tableau 6.1 : Résumé de l'analyse comparative entre le 1535° et le TRAKK	64

Annexes

Annexe I: Guide d'entretien des partenaires du TRAKK

Introduction et échauffement

Bonjour, avant tout, je souhaite vous remercier de participer à cet entretien et de prendre le temps de répondre aux diverses questions. Je m'appelle Mathilde Draye, j'ai 22 ans et je suis en Master en ingénieur de gestion à l'université de Namur. Dans le cadre de mon mémoire, je réalise une étude qualitative qui a pour but d'en savoir plus sur les tiers-lieux, plus particulièrement le TRAKK, et leur contribution vers plus de durabilité. Je vais donc entretenir des interviews avec différents acteurs du TRAKK, à savoir, le BEP, le KIKK, l'Université de Namur et certains membres. L'objectif est de répondre avec le plus de sincérité et de spontanéité possible. Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse.

Afin de pouvoir me concentrer sur mes notes et non sur la discussion, je souhaiterais enregistrer cet entretien. Êtes-vous d'accord avec cela? Souhaitez-vous que l'entretien reste anonyme? Il ne sera utilisé que dans le cadre de la recherche de mon mémoire. Si vous souhaitez que je coupe l'enregistrement à certains moments, n'hésitez pas à me le signaler.

Avant de commencer, avez-vous des questions?

- Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter en quelques mots?
- Quel est le rôle du ... (BEP, Université de Namur, KIKK) au sein du TRAKK?
- Quel est votre rôle en particulier au sein du TRAKK?

Centrage: Le TRAKK

- Pouvez-vous me décrire en quoi consiste le TRAKK exactement, selon vous?
- Quelles sont les valeurs motrices du TRAKK?
- Comment est-ce géré? Quelle est la gouvernance et comment les décisions sont-elles prises?
- Pouvez-vous citer des tiers-lieux comparables au TRAKK?
- Qu'est-ce que le TRAKK a qu'un autre tiers-lieu n'a pas?

- Comment le numérique est-il intégré au sein du TRAKK?

Approfondissement

Thème 1: Liens avec l'écosystème

- Comment le TRAKK est-il intégré et interagit avec
 - l'écosystème régional?
 - l'animation économique de la Ville de Namur?
 - l'environnement urbain de la Ville de Namur?
 - le quartier ou il est implémenté?
- En quoi le TRAKK contribue-t-il au développement de Namur comme une smart city, capitale digitale et ville créative?
- Namur est une ville de commerces et de services. Peut-on faire des liens avec les commerces locaux? Comment faire en sorte d'être mieux lié aux commerces?
- Pensez-vous qu'il y ait assez de commerces locaux aux alentours?
- Que pensez-vous du choix de la localisation (au-delà du fait que c'est la même rue que "le petit TRAKK"? Que pensez-vous de l'accessibilité/mobilité?
- Que pensez-vous de l'accessibilité du TRAKK? (financière, culturelle, ...) Quelles seraient les barrières d'accès au TRAKK?
- Que pouvez-vous me dire sur les activités du TRAKK?
- Que pensez-vous de ces activités?
- Qu'apportent-elles au développement économique, social et environnemental
 - de Namur à l'heure actuelle?
 - de la région?
- Quelles sont les choses qui manquent?

Thème 2: L'innovation et créativité

- En quoi le TRAKK, centré sur les ICC, contribue au développement d'une ville où la créativité est importante?
- Comment les activités permettent-elles de contribuer au développement de l'innovation et de la créativité?
- Comment les lieux permettent-ils de contribuer au développement de l'innovation et de la créativité?
- Anecdote sur des expériences/choses créatives qui se sont passées au TRAKK? Une entreprise avec une idée qui sort du commun?

Thème 3: La durabilité interne

- Êtes-vous familier avec le concept de durabilité/soutenabilité? Comment le définissez-vous?

"D'un point de vue systémique, la durabilité est la capacité de persister, de s'adapter, de se transformer ou de faire la transition face à des conditions en constante évolution" (William et al., 2017). La durabilité peut être également définie par des activités d'entreprises innovantes qui génèrent des processus qui remettent en question les pratiques existantes (Larson, 2000).

- Êtes-vous d'accord avec cette définition?
- Quel rapprochement pouvez-vous faire entre le durable et le TRAKK?
- Comment se positionne votre structure par rapport à la durabilité? (KIKK, BEP UNamur)
- En quoi le TRAKK peut-il être considéré comme durable ou non?
- J'ai vu qu'au niveau de l'infrastructure, les meubles viennent de la Ressourcerie Namuroise, est-ce correct? D'autres choses au niveau du bâtiment/de l'infrastructure en tant que tel sont-elles mises en place?
- Y a-t-il déjà eu des activités/workshop centrés sur l'aspect durable? Si non, pourquoi?
- Y en aura-t-il dans le futur? Si oui, quelles sont-elles?
- Le TRAKK vous sensibilise-t-il personnellement sur la question de durabilité? Comment?

- Comment imagineriez-vous un TRAKK durable?
- En quoi ... (BEB, KIKK, UNamur) peut-il contribuer au développement de l'aspect durable du TRAKK?
- Quelles sont les choses à améliorer actuellement?
- Qu'attendez-vous du TRAKK par rapport à votre propre ambition de la durabilité?

Thème 4: Les entreprises

- (Pour le BEP) Lors de l'accompagnement des entreprises, est ce qu'il y a intégration de la durabilité dans le BMC des entreprises?
- Quels sont les différents types d'entreprises qui sont présentes au TRAKK?
- Qu'est-ce que ces entreprises apportent au TRAKK?
- Qu'est-ce que le TRAKK apporte aux entreprises?
- Connaissez-vous des entreprises au sein du TRAKK qui sont durables selon vous?
- Et celles qui le sont moins?
- Est-ce possible de sensibiliser ces entreprises?
- Que peuvent faire ces entreprises/la communauté pour contribuer au durable?

Conclusion

L'entretien touche à sa fin. Je vais donc faire un résumé des différents points abordés durant cette interview. Pensez-vous qu'il s'agit d'un bon résumé? Ai-je oublié des informations? Avez-vous des remarques à ajouter ou des questions supplémentaires?

Je vous remercie du temps que vous m'avez accordé.

Annexe II: Guide d'entretien des entreprises du TRAKK

Introduction et échauffement

Bonjour, avant tout, je souhaite vous remercier de participer à cet entretien et de prendre le temps de répondre aux diverses questions. Je m'appelle Mathilde Draye, j'ai 22 ans et je suis en Master en ingénieur de gestion à l'université de Namur. Dans le cadre de mon mémoire, je réalise une étude qualitative qui a pour but d'en savoir plus sur les tiers-lieux, plus particulièrement le TRAKK, et leur contribution vers plus de durabilité. Je vais donc entretenir des interviews avec différents acteurs du TRAKK, à savoir, le BEP, le KIKK, l'Université de Namur et certains membres. L'objectif est de répondre avec le plus de sincérité et de spontanéité possible. Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse.

Afin de pouvoir me concentrer sur mes notes et non sur la discussion, je souhaiterais enregistrer cet entretien. Êtes-vous d'accord avec cela? Souhaitez-vous que l'entretien reste anonyme? Il ne sera utilisé que dans le cadre de la recherche de mon mémoire. Si vous souhaitez que je coupe l'enregistrement à certains moments, n'hésitez pas à me le signaler.

Avant de commencer, avez-vous des questions? Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter en quelques mots?

- Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter en quelques mots?
- En quoi consiste votre entreprise?
- Avez-vous un rôle en particulier au sein du TRAKK?

Centrage: Le TRAKK

- D'abord, pourquoi le TRAKK comme espace de travail?
- Pouvez-vous me décrire en quoi consiste le TRAKK exactement, selon vous?
- Quelles sont les valeurs motrices du TRAKK?
- Comment est-ce géré? Quelle est la gouvernance et comment les décisions sont-elles prises?
- Pouvez-vous citer des tiers-lieux comparables au TRAKK?
- Qu'est ce que le TRAKK a qu'un autre tiers-lieu n'a pas?

- Comment le numérique est-il intégré au sein du TRAKK?
- Connaissez-vous bien le TRAKK?

Approfondissement

Thème 1: Liens avec l'écosystème

- Comment le TRAKK est-il intégré et interagit avec
 - l'écosystème régional?
 - l'animation économique de la Ville de Namur?
 - l'environnement urbain de la Ville de Namur?
 - le quartier ou il est implémenté?
- En quoi le TRAKK contribue-t-il au développement de Namur comme une smart city, capitale digitale et ville créative?
- Namur est une ville de commerces et de services. Peut-on faire des liens avec les commerces locaux? Comment faire en sorte d'être mieux lié aux commerces?
- Pensez-vous qu'il y ait assez de commerces locaux aux alentours?
- Que pensez-vous du choix de la localisation (au-delà du fait que c'est la même rue que "le petit TRAKK"? Que pensez-vous de l'accessibilité/mobilité?)
- Que pensez-vous de l'accessibilité du TRAKK? (financière, culturelle, ...) Quelles seraient les barrières d'accès au TRAKK?
- Votre entreprise a-t-elle déjà réalisé ou participé à des activités/Workshops pour le TRAKK? Quelles étaient-elles?
- Que pouvez-vous me dire sur les activités du TRAKK? Que pensez-vous de ces activités?
- Qu'apportent-elles au développement économique, social et environnemental
 - de Namur à l'heure actuelle? De la région?
- Quelles sont les choses qui manquent?

Thème 2: L'innovation et créativité

- En quoi votre entreprise peut-elle se décrire comme innovante ou créative?
- En quoi le TRAKK, centré sur les ICC, contribue au développement d'une ville où la créativité est importante?
- Comment les activités permettent-elles de contribuer au développement de l'innovation et de la créativité?
- Comment les lieux permettent-ils de contribuer au développement de l'innovation et de la créativité?
- Anecdote sur des expériences/choses créatives qui se sont passées au TRAKK? Une anecdote sur votre entreprise?

Thème 3: La durabilité interne

- Êtes-vous familier avec le concept de durabilité/soutenabilité? Comment le définissez-vous?

"D'un point de vue systémique, la durabilité est la capacité de persister, de s'adapter, de se transformer ou de faire la transition face à des conditions en constante évolution" (William et al., 2017). La durabilité peut être également définie par des activités d'entreprises innovantes qui génèrent des processus qui remettent en question les pratiques existantes (Larson, 2000).

- Êtes-vous d'accord avec cette définition?
- Quel rapprochement pouvez-vous faire entre le durable et le TRAKK?
- Comment se positionne votre structure par rapport à la durabilité?
- Comment votre entreprise contribue au durable? (si c'est le cas)
- En quoi le TRAKK peut-il être considéré comme durable ou non?
- J'ai vu qu'au niveau de l'infrastructure, les meubles viennent de la Ressourcerie Namuroise, est-ce correct? D'autres choses au niveau du bâtiment/de l'infrastructure en tant que tel sont-elles mises en place?

- Y a-t-il déjà eu des activités/workshop centrés sur l'aspect durable? Si non, pourquoi? Y en aura-t-il dans le futur? Si oui, quelles sont-elles?
- Le TRAKK vous sensibilise-t-il personnellement sur la question de durabilité? Comment?
- Comment imagineriez-vous un TRAKK durable?
- En quoi votre entreprise peut-elle contribuer au développement de l'aspect durable du TRAKK?
- Quelles sont les choses à améliorer actuellement?
- Qu'attendez-vous du TRAKK par rapport à votre propre ambition de la durabilité?

Thème 4: Les entreprises

- Parmi les différents types d'entreprises au TRAKK, comment positionnez-vous votre entreprise?
- Qu'est-ce que votre entreprise apporte au TRAKK?
- Qu'est-ce que le TRAKK apporte à votre entreprise?
- Connaissez-vous des entreprises au sein du TRAKK qui sont durables selon vous? Et celles qui le sont moins?
- Est-ce que le TRAKK permet de vous sensibiliser quant au durable
- Que peuvent faire la communauté, votre entreprise et le TRAKK pour contribuer au durable?

Conclusion

L'entretien touche à sa fin. Je vais donc faire un résumé des différents points abordés durant cette interview. Pensez-vous qu'il s'agit d'un bon résumé? Ai-je oublié des informations? Avez-vous des remarques à ajouter ou des questions supplémentaires?

Je vous remercie du temps que vous m'avez accordé.

Annexe III: Matrice d'analyse

NB: Les répondants 8 et 9 ont répondu ensemble

	Répondant 1 UNamur.1	Répondant 2 UNamur.2	Répondant 3 UNamur.3	Répondant 4 KIKK.1	Répondant 5 KIKK.2	Répondant 6 KIKK.3	Répondant 7 KIKK.4	Répondant 8 BEP.1	Répondant 9 BEP.2	Répondant 10 Résident.1
Définition du TRAKK	Incubateur d'innovation, lieu de recherche, d'expérimentation et de croisements de différents profils.	Hub créatif, un lieu et un espace qui favorisent créativité, innovation et nouvelles façons d'entreprendre par de multiples moyens. Mais ça va aussi au-delà de l'espace.	Hub, lieu de croisement entre des publics différents, dont l'objectif est de susciter le développement de projets créatifs grâce à ces croisements, à cette hybridation.	Grand lieu qui rassemble plusieurs entités différentes et permet de croiser tous types de personnes.	Lieu qui consiste au développement économique de la province et qui essaye d'initier de nouveaux projets, de nouvelles entreprises, startups, de créer des projets transdisciplinaires et croiser des publics.	Stimule l'entrepreneuriat et le développement économique sur la province de Namur via l'hébergement d'entreprises, un accompagnement économique et des recherches. Le tout est lié pour stimuler la créativité.	Lieu dédié aux ICC et communauté qui permet d'ouvrir les ICC à d'autres secteurs. Le but est que la communauté développe ses projets.	Hub créatif, lieu dédié à l'innovation sur Namur rayonnant sur le reste de la province. On parle d'innovation au sens large.	/	Lieu qui permet à toute une série d'entreprises d'avoir un pied à terre.
Valeurs du TRAKK	Écoute, recherche évolution, innovation et modernité, collaboration.	Échange, partage et don, importance de l' "être" mais aussi du "faire", participation à un écosystème et un territoire plus durable, bienveillance et convivialité.	Créativité, innovation, collaboration, échange, multidisciplinarité, émergence, contribution à la transformation de la société.	L'innovation, le développement et la communauté.	Co-construire et co-crée, développement d'une communauté et des échanges.	Partage, transparence, accompagnement, l'informel et la communauté.	L'ouverture au public et l'ouverture en termes d'idées, le respect, le professionnalisme et le partage.	Esprit collaboratif, intelligence et innovation collective, co-création, volonté de sortir de sa zone de confort et de remise en cause.	Partenariat, un endroit à tout faire.	Mettre en commun les ressources de chacun, des échanges et des rencontres.
Particularité du TRAKK	La rencontre et le développement d'une communauté d'échange de profils différents.	L'association des trois partenaires, de l'upperground (BEP et UNamur) et de l'underground (KIKK) pour former le	Une certaine longueur d'avance ainsi que des acteurs investis et complémentaires comme les trois	Ce qui touche à la nouveauté, se démarquer au niveau projets.	Le KIKK apporte une vision différente au projet.	Le TRAKK est unique par ce que le KIKK apporte, avec un objectif de développer une culture autour du numérique. Il y a aussi le développement	Les trois partenaires ont trois ADN complètement différents et ça apporte des communautés différentes.	Lieu emblématique avec de nombreuses composantes, orientation ICC et numérique, la complémentarité des trois	La thématique commune des ICC qui rassemble diverses entreprises dans un lieu à plusieurs fonctions.	Avantages liés à la localisation dans Namur. C'est amené à être développé.

		middleground.	partenaires fondateurs.			d'une communauté.		partenaires et le BEP qui fait la jonction entre le tout		
Insertion du numérique au TRAKK	Le numérique est omniprésent au TRAKK, surtout depuis la Covid-19. C'est devenu difficile de faire sans.	Via les industries créatives actives sur le numérique et à la rencontre des arts, sciences et technologies.	Via le fablab, le KIKK, les compétences de l'UNamur et de son institut NaDI, les entreprises qui sont hébergées au TRAKK, la domotique, ...	Toutes les entreprises présentes au TRAKK touchent au numérique.	Via les machines numériques du fablab qui sont rendues accessibles à tous.	Via des outils de communication Il est aussi central au fablab. Le numérique est utilisé comme outil de création.	Via le fablab et le parc machines et les workshops autour de ça. Sinon, de façon générale, c'est une composante permanente au TRAKK.	Développement et mise en place du programme "Innovation Numérique" by BEP qui est de l'accompagnement qui utilise le numérique comme levier.	Insertion des personnes du BEP travaillant sur des projets numériques, au TRAKK.	C'est bien ancré partout, à la borne d'entrée, au niveau des réservations des salles de réunion, ...
Les choses manquantes au TRAKK	Manque de gens et d'échanges, suite à la crise. Besoin de mettre en place des choses pour augmenter la mobilité douce.	Une bibliothèque, un espace horeca qui servirait aussi d'espace informel, donner plus la main à la communauté, améliorer les espaces créatifs, un plus grand parking.	Une identité propre et une vision. Le TRAKK comme "espace de transition".	Des places de parking.	Il manque des places de parking, manque de locaux.	Manque de studios de création, d'un vrai accueil pour le public, d'un espace Horeca.	Manque de places de parking.	Manque de places de parking mais difficile de régler ça car la ville impose des ratios. Coin Horeca et coin bibliothèque.	Des places de parking. Sinon pas assez de recul pour savoir.	Un plus grand parking et des gens à cause de la crise sanitaire.
Liens entre le TRAKK et l'écosystème namurois	Implanté de manière centrale dans la ville de Namur, le TRAKK à la même dynamique que Namur (au sens large). Il est tourné vers l'avenir et les nouvelles technologies. Bonne interaction	Cette insertion dans l'écosystème ne fait que commencer. Il y a pleins de liens au niveau de la ville de Namur. Le TRAKK se vit également en dehors du lieu. Au cœur du futur quartier	Liens étroits avec le BEP qui gère la ville, les acteurs académiques et économiques et anime la communauté. Le TRAKK se situe dans un quartier en plein développement et est proche de	Partenariats avec des artistes de la ville. Le TRAKK sort aussi parfois, aux abattoirs de Bomel ou au Delta mais le TRAKK reste encore de trop dans sa bulle.	Interaction avec les nouveaux lieux comme le NID, le Pavillon, le Delta.	Le TRAKK est intégré parce qu'il est financé par le Feder, donc il y a des relations avec la région Wallonne. Il y a de nombreux partenariats sur le terrain.	Le TRAKK est connecté à l'ensemble des hubs. Le TRAKK travaille avec la Wallonie pour des collaborations et partenariats.	accompagnement d'entreprise, connexions avec des écoles (ex: HEAJ, UNamur, IMEP,...) et des structures externes (ex: NID), programme sur la smart city liant les communes et villes de Namur.	/	Il y a une dynamique au-delà du TRAKK lancée par la ville, pour développer le quartier de l'innovation. C'est aussi un lieu lié à l'entrepreneuriat et au développement

	au sein de la ville car il y a le développement du quartier de l'innovation.	de l'innovation. Lien à plus grande échelle avec tous les hubs wallons.	tout.					Le TRAKK rayonne aussi au-delà de la ville de Namur.		de la ville. Liens avec la smart city.
Lien entre activités et développement économique social et environnemental de Namur	Les activités sont une plus-value. Les activités du TRAKK ne sont pas ou peu proposées ailleurs ce qui les rendent uniques. Cela permet des rencontres avec des personnes d'horizons différents.	Changement dans les états d'esprit sur comment entreprendre, innover, les modèles. Développement d'un esprit de la transition.	Mise en réseau d'acteurs pour l'axe économique, sensibilisation et formation des citoyens pour l'axe social. Emergence d'un écosystème innovant pour l'axe environnemental.	Pour l'axe économique, il y a beaucoup de networking. Il y a une ouverture des possibilités	Création de synergies dans le cadre des certaines activités.	Au niveau économique, le TRAKK permet de faire du networking. Le social se fait via l'informel.	Le rôle principal du TRAKK est économique, un rôle économique du territoire. Par souci de traçabilité, il est difficile de voir l'impact territorial.	La force du collaboratif et de l'intelligence collective ne doivent pas être sous-estimés. C'est ensemble et en collaborant qu'on avance.	/	Oui, il y a un lien car activités diverses et variées. Il y a de quoi inspirer les gens.
Accessibilité / mobilité	Position intéressante, facile d'accès et proche du centre. Il sera au centre du quartier de l'innovation.	Proche de tout et facile d'accès pour la mobilité douce.	Proche de tout.	Bonne localisation, surtout avec le nouveau projet du quartier de l'innovation	Assez bien situé mais rue assez dense en circulation.	Accessible en transports en communs mais il manque des places de parking.	Paraît loin de la gare mais il est assez bien placé mais pas facile pour la mobilité dure.	La localisation fait sens au cœur de Namur près du quartier de l'innovation. Volonté de miser sur la mobilité douce (ex: borne Li Bia Velo)	Atout majeur d'être près de l'eau car bâtiment visible et proche de tout.	Pas facilement accessible au niveau mobilité car pas assez de places de parking. C'est embêtant quand des partenaires d'entreprises viennent en visite.
Accessibilité financière	Abordable financièrement et idéal pour les entrepreneurs.	Assez accessible pour les entreprises et étudiants entrepreneurs.	/	C'est tout à fait abordable	Tarifs très intéressants.	Prix très démocratiques.	Prix raisonnables et accessibles, surtout au fablab pour l'accès à tout le parc machines.	Coûts pris en charge par le FEDER pour tout ce qui est accompagnement Prix du marché pour le reste, mais accessible.	/	Belle offre pour les entreprises. Si les bureaux sont trop chers, le coworking est plus accessible.

Accessibilité culturelle	Lieu ouvert à tous.	Ouvert à tous, des liens sont fait avec les étudiants via des cours de l'UNamur, mais le but n'est pas qu'ils viennent étudier au TRAKK.	Faire attention aux barrières qu'il s'agirait d'un lieu inaccessible.	Tout le monde peut passer la porte du TRAKK mais il y a une certaine barrière de timidité	Le TRAKK ne peut accompagner que des projets wallons et c'est un frein.	Les gens qui viennent sont centrés sur la culture du travail et des technologies uniquement.	C'est un lieu dans lequel les gens peuvent venir mais ça reste un lieu économique, les indicateurs c'est les numéros d'entreprise, donc sans cela, ça ne rentre pas dans le projet.	Être ouvert aux entreprises, entrepreneurs, porteurs de projets, qu'ils soient jeunes ou non, qui viennent avec des projets qui vont germer.	/	Pas mal d'entreprises différentes mais il faut qu'elles ne soient pas en concurrence pour résider dans le TRAKK.
Contribution à la créativité et à l'innovation du TRAKK (Pour Namur en tant que ville créative et smart city ainsi qu'au sens large)	Il y a un lien à faire entre la ville, le TRAKK et le quartier de l'innovation. Ensuite, la contribution est faite via des réflexions au sens large (ex: Vivre la Ville).	Volonté de créer de l'innovation et un écosystème créatif via divers dispositifs. Contribution via les événements et les réseaux. Thématique sur la ville qui est en plein développement.	Rôle de vitrine qui met en évidence des entrepreneurs, des créatifs qui se sont basés sur une dynamique d'innovation. Activités permettant à chacun de développer ses compétences créatives. Le TRAKK met l'innovation et la créativité à portée de tous.	Le TRAKK laisse la liberté aux gens qui viennent avec des projets nouveaux. les trois partenaires sont complémentaires et ouvrent les possibilités	En challengeant les acteurs et en organisant des actions pour inspirer les gens et les pousser à se questionner et à développer des projets.	Avec une programmation chargée et des workshops organisés autour d'un sujet. Cela crée des collaborations.	Programme d'action complet avec des actions smart city et des thématiques sur la ville.	Les différentes communes et villes sont invitées au TRAKK dans le cadre d'un projet smart city afin qu'elles fournissent leurs projets pour les accompagner.	/	Oui car les entreprises peuvent aider et répondre aux demandes de la ville et monter des projets en commun.
Développement de créativité et de l'innovation par le biais des lieux, des activités et de la communauté	C'est dans la rencontre, dans la discussion et les échanges entre plusieurs points de vue qu'est née la créativité.	Via des ateliers créatifs, les ateliers du fablab, des accompagnements et des échanges, ça aide à faire et à penser autrement.	Avec des méthodes, outils de l'innovation et de la créativité à portée de tous. Les lieux sont conçus pour favoriser les échanges.	Ça fait tout un maillage. Les gens sont connectés de plusieurs côtés	Via la formation de chacun, quand quelqu'un acquiert de nouvelles compétences, il peut facilement les mettre en pratique et les partager.	Il y a de la R&D en continu, quel que soit le sujet, c'est innovant. Le tout rayonne au sein du TRAKK.	Via l'acquisition et le transfert des compétences.	Le lieu possède plein d'outils, d'activités et est aménagé de façon à stimuler créativité, innovation et à prendre différentes perspectives. Mobilisation et	Le cadre de travail et des grands espaces ouverts.	Les lieux, les salles et les espaces sont faits pour favoriser les brainstormings et la créativité.

								animation de la communauté pour booster les idées.		
Définition personnelle de la durabilité	Penser à long terme et éviter de ne répondre qu'aux besoins directs. Cependant ce n'est pas forcément écologique.	Le système dans lequel on vit doit tenir à long terme, c'est-à-dire qu'il n'utilise pas toutes les ressources et qu'elles soient régénérées, conservées et ré-utilisées.	Préférence pour le mot soutenabilité.	Il y a le volet écologique qui stipule qu'il faut éviter de polluer ou gaspiller. C'est aussi tout ce qui est éco-responsable	La durabilité c'est pouvoir créer un écosystème qui tient compte de l'environnement et qui soit et qui reste viable.	Mettre en place toute une série d'actions qui permettent de se projeter demain dans un monde qui est soutenable, à la fois au niveau écologique, humain et économique.	Notion de résilience et de pivot, notion d'action et de sensibilisation.	Familier avec les notions de durabilité, économie circulaire, bas carbone et accompagnement	L'idée qu'un business peut avoir son impact et faire du social (social dans le sens global, sociétal, environnemental et tout ce qui est durabilité).	Manière de faire du commerce qui à la fois maintient l'économie, l'environnement et le côté social, donc les conditions de travail.
Position du partenaire/ entreprise par rapport à la durabilité	Organisation d'événements qui apportent des réflexions. La position se veut être améliorée en revoyant la structure et l'implication de l'UNamur au sein du TRAKK.	Faire des liens avec l'innovation et la créativité.	C'est plus intégré dans l'enseignement et le campus évolue vers davantage de durabilité.	Beaucoup de récupération et de ré-usination de matériaux. Problème de génération d'énergie au fablab	Via les actions du KIKK, d'avoir un certain schéma, afin d'inspirer la communauté Essayer de les pousser, de les amener plus dans le concret.	Il y a cette idée d'aborder les choses d'un point de vue sociétal et de questionner, et d'inviter les publics à embrasser différents points de vue. Mais n'y a pas vraiment de transition car il y a beaucoup de projets usinés.	Beaucoup de résilience au sein du fablab. Utilisation et récupération de chutes au fablab.	accompagnement des entreprises en matière de durabilité, d'économie circulaire, bas carbone (moins orienté sur le TRAKK, plus sur des projets BEP)	Accompagnement d'entreprise vers plus de durabilité (plus pour le BEP hors TRAKK)	Fait attention à ne pas être polluant. Entreprise informatique donc très dématérialisée. Aide ses clients à s'épanouir économiquement et au niveau humain.
Position du TRAKK par rapport à la durabilité	Organisation d'événements qui questionnent l'innovation managériale et entrepreneuriale (ex: pousser des business à durer	On entend durable dans le sens où le but est d'encourager à ce que les gens fassent de l'entrepreneuriat sur des bases	TRAKK pas encore assez axé durabilité. Certains acteurs ont cette perspective intégrée dans leur business	Pas mal de choses pas encore au point mais il y a une certaine barrière économique qui ne permet	La dynamique et le lieu sont importants et c'est bien réalisé au TRAKK.	Via l'en capacitation des personnes présentes au TRAKK, les gens en ressortent plus résilients. Il y a le travail sur des	Cela se fait via la communauté. Mais la richesse du TRAKK est de ne pas avoir encore au bout de cette dimension durable. Le	Résilience, accompagnement d'entreprises vers plus de questionnement. Notions d'adaptation, de changement,	Il y a encore du travail là- dessus.	Le lieu est bien pensé pour être moderne et digital. La dimension durable est bien incluse via les tri des déchets, le

	dans le temps). Utilisation de matériaux de récupération.	solides. Le durable est porté par les acteurs du TRAKK.	model.	pas d'évoluer		logiques d'opensource.	TRAKK a atteint un haut seuil de résilience. La communauté participe à cela.	d'évolution et d'anticipation.		mobilier. C'est aussi ancré dans les mentalités.
Activités sur la thématique du durable	Activités sur l'économie frugale et le slow business	Innov & Vous sur la thématique du slow, Vivre la Ville.	Innov & Vous consacrés à l'économie circulaire, à l'économie du partage et à l'innovation frugale	L'université réalise des activités sur la thématique.	Il va y avoir le cycle sur les biomatériaux et les matériaux recyclés.	Il va y avoir le cycle sur les biomatériaux. Il y a eu Vivre la Ville et des Click & Chips sur le sujet.	Dans les conférences Plus Tech, dans les Click & Chips, dans l'accompagnement.	Dans le futur, en rapport avec le quartier de l'innovation. Tout un programme d'action se met en place.	/	Sûrement dans les Innov&Vous.
Les attentes pour un TRAKK plus durable	Avec des potagers partagés, des espaces d'échanges et collaboratifs, avec du mobilier de récupération, de l'upcycling, pas des grosses imprimantes, quelque chose d'un peu alternatif.	Inspirer en montrant comment faire du durable autrement, exposer et montrer des exemples, communiquer plus la dessus.	Un TRAKK qui serait exemplaire en matière de comportement durable.	Impulser des idées plus durables. Il y a des réflexions économiques à avoir. Il faut mettre en route la culture du durable. Des toitures, terrasses vertes et jardins connectés, recycler le bois et le donner à l'école à côté du TRAKK.	Il y a des progrès à faire au niveau de l'infrastructure.	Il y a besoin d'une approche plus long terme, développer une gouvernance partagée.	Travailler avec le BEP au niveau des déchets, récupérer, transformer et avoir réflexion avec l'Université de Namur. Avoir un potager connecté et des ruches sur le toit.	Plus sensibiliser au tri des déchets. Ajouter cette préoccupation dans les accompagnements.	Sensibiliser les locataires sur le sujet.	Il y a probablement des choses à améliorer au niveau du bâtiment car il y a des problèmes énergétiques.

Sensibilisation au durable par le TRAKK	Déjà sensibilisée avant mais importance croissante de la notion de slow business.	Pas le point sur lequel le TRAKK sensibilise le plus mais ça fait partie des cercles qui ont une influence car il y a des gens sensibles au sujet la bas.	Non.	Non.	Oui, via les rencontres et les questionnements.	Non.	Oui et c'est fort lié aux rencontres faites au TRAKK.	Non.	/	Oui mais indirectement car le bâtiment est fait pour ça et tout le monde est déjà sensibilisé.
Ce que le TRAKK apporte aux entreprises	Offre d'une communauté innovante, de la visibilité, des événements, des échanges.	Apport d'une communauté, des échanges riches et créatifs, de l'inspiration.	Un espace propice à l'innovation, à la collaboration, des activités de formation, de sensibilisation, de réseautage, un accompagnement	Un réseau.	Apport d'actions, d'animation de communauté, rencontres d'entreprises.	Un cadre de travail agréable, une programmation, des rencontres, l'accès au fablab, un accompagnement.	Ne pas être seules, de la mutualisation, un espace qui permet de se poser les bonnes questions et pouvoir y répondre, des collaborations.	La proximité des entreprises entre-elles, un lieu,	/	Proche du centre ville, des rencontres, dynamique, événements, visibilité
Ce que les entreprises apportent au TRAKK	Apport de nouveautés, de nouveaux projets, de réflexions et d'échanges.	Apportent des échanges, des ressources, de l'inspiration et des compétences.	Des idées, des expériences, un esprit d'innovation, une volonté de collaborer.	Les entreprises font vivre le TRAKK.	Les entreprises apportent de la diversité dans les projets et des échanges.	Le bâtiment peut vivre et se développer grâce aux entreprises, celles-ci apportent aussi une certaine expertise.	Une mine de compétences et des échanges.	Une communauté, une dynamique, des connaissances	/	Les entreprises adhèrent à l'idée du TRAKK et construisent la dessus.

Ce que les entreprises peuvent faire pour contribuer au durable au TRAKK	Apporter des idées, des concepts et jouer avec ce concept de la durabilité, fournir des bureaux de seconde main et autres actions à petite échelle.	Faire participer la communauté, co-construire et demander leur avis sur le sujet.	Réfléchir à leur modèle et le faire évoluer (parfois radicalement) en intégrant une perspective de durabilité.	Il faut leur demander.	En créant des actions.	Fréquenter les lieux et faire des choses en commun. Utiliser les équipements qui sont mis à disposition pour rationaliser l'utilisation et la mutualiser.	Partir des inputs des entreprises, leur poser des questions pour initier des réflexions au niveau de l'équipe d'animation.	Continuer dans cette logique de collaboration, d'aide, effort de chacun à trier.	La partage d'outils.	De façon plus indirecte via les lieux et les mentalités. Ce n'est pas le but de se mêler de cet aspect du TRAKK en tant que tel.
---	---	---	--	------------------------	------------------------	---	--	--	----------------------	--

Annexe IV: Analyse verticale

• Répondant 1

Le répondant 1 (UNamur.1) fait partie de l'Université de Namur. Il voit le TRAKK comme un incubateur d'innovation, ayant pour valeur l'échange, la recherche, la modernité et la collaboration. D'après lui, le numérique est ancré au TRAKK, surtout depuis la crise sanitaire. Cette crise a eu un impact particulier sur la population du TRAKK. En effet, le répondant 1 estime que c'est la chose qui manque le plus au hub créatif de Namur. D'après lui, le TRAKK entretient de bonnes interactions avec son écosystème, à savoir la ville au sens large et le futur quartier de l'innovation. Ces interactions sont idéales pour le développement de la créativité et de l'innovation. Ensuite, les activités du TRAKK sont une réelle plus-value pour le développement de Namur. Il explique qu'elles ne sont pas proposées ailleurs. Cela permet de rassembler des publics de divers horizons autour de différentes thématiques. L'hybridation est d'ailleurs un autre excellent facteur de développement de la créativité et de l'innovation. Les activités du TRAKK sont également idéales pour amener les individus à se poser des questions et mener des réflexions. Le répondant est relativement positif quant aux questions d'accessibilité financière et culturelles. Le TRAKK est abordable et ouvert à tous. De plus, le TRAKK a une position intéressante, au cœur de la ville. Le répondant définit la durabilité comme le fait de penser à long terme. Il estime que ça va au-delà des réflexions environnementales. Pour lui, l'UNamur ainsi que le TRAKK contribuent à cet aspect durable en organisant divers événements qui questionnent l'innovation managériale et entrepreneuriale. A titre d'exemple le répondant mentionne les activités sur l'économie frugale et le slow business. C'est d'ailleurs ces notions de slow business, abordées par le TRAKK, qui le sensibilisent sur la thématique durable. Il imagine un TRAKK durable avec des potager partagées, des espaces d'échanges et de collaboration ainsi que plus de recyclage au niveau de l'infrastructure (mobilier, bureaux, ...). Finalement, le TRAKK et sa communauté s'apportent mutuellement des échanges, de la visibilité, de l'animation et des projets nouveaux. Selon le répondant, il est possible pour les entreprises de contribuer au développement durable du TRAKK à petite échelle, via l'apport de nouveaux concepts ou en installant des bureaux de seconde main.

• Répondant 2

Le second répondant (UNamur.2) travaille avec l'Université de Namur. Il définit le TRAKK comme un lieu favorisant la créativité, l'innovation ainsi que les nouvelles façons d'entreprendre. Selon lui, les valeurs principales du TRAKK sont l'échange, le partage et le don. Les dimensions "être" et "faire" sont importantes. Le TRAKK lui semble unique de par son association entre les trois

partenaires. Le numérique est inséré au TRAKK via les industries créatives actives sur le numérique et à la rencontre des arts, sciences et technologies. Il pense qu'un espace Horeca et un coin bibliothèque manquent au TRAKK. Il estime que la communauté devrait plus avoir la main, quant à l'organisation d'événement et pour donner leurs avis, surtout sur des questions de durabilité. Pour ce qui concerne les liens avec l'écosystème, le répondant estime que cela ne fait que commencer. En effet, les liens vont être renforcés avec l'arrivée du nouveau quartier de l'innovation. Pour le moment, le TRAKK est en relation avec la Ville de Namur et avec la région. Grâce aux activités du TRAKK, il y a un changement dans les états d'esprits sur les manières d'entreprendre et d'innover. D'après le répondant, cela a un impact sur le développement de la ville. Le position du TRAKK semble idéale pour le répondant car il est proche de tout et est accessible avec une mobilité douce. Concernant les questions d'accessibilité culturelle et financière, le répondant semble positif. En effet, les prix sont abordables et le TRAKK est ouvert à tous ceux qui souhaitent entreprendre, étudiants et porteurs de projets. Cependant, il souligne que le TRAKK n'est pas un espace où les étudiants viennent travailler leurs cours. De plus, au TRAKK, il y a une volonté de créer de la créativité et de l'innovation et un écosystème créatif via divers dispositifs (ex: événements, ateliers créatifs, accompagnements et échanges). D'après le répondant la durabilité signifie que le système dans lequel on vit doit tenir à long terme, c'est-à-dire qu'il n'utilise pas toutes les ressources et qu'elles soient régénérées, conservées et réutilisées. L'Université de Namur contribue au développement durable en faisant des liens avec la créativité et l'innovation au sein de certaines thématiques (ex : la ville) et certaines activités (ex : Innov&Vous). Le répondant trouve le TRAKK durable dans le sens où le but est d'encourager à ce que les gens fassent de l'entrepreneuriat sur des bases solides. Le durable est plus porté par les acteurs que par les lieux. En effet, c'est via les différents acteurs du TRAKK qu'il semble influencé sur la thématique du durable. En outre, il estime qu'il faudrait plus communiquer et montrer des exemples sur la thématique. Finalement, le TRAKK et ses entreprises s'apportent mutuellement des échanges et de l'inspiration.

- **Répondant 3**

Le répondant 3 (UNamur.3) fait partie du partenaire UNamur. Il définit le TRAKK comme étant un lieu de croisement entre des publics différents, dont l'objectif est de susciter le développement de projets créatifs grâce à ces croisements, à cette hybridation. Les valeurs principales du tiers-lieux sont la créativité, l'innovation, la collaboration, l'échange, la multidisciplinarité, l'émergence et la contribution à la transformation de la société. Le numérique est inséré de plusieurs façons, via le fablab, le KIKK, les compétences de l'UNamur et de son institut NaDI, les entreprises qui sont hébergées au TRAKK, la domotique, ... Cependant, le répondant estime qu'il manque une identité

propre et une vision au TRAKK. Il estime que le TRAKK est bien en lien avec son écosystème. Il a des liens étroits avec le BEP qui gère la ville, les acteurs académiques et économiques et anime la communauté. Le TRAKK se situe dans un quartier en plein développement et est proche de tout. Il explique d'ailleurs que les activités du TRAKK permettent à la ville de se développer via une mise en réseau d'acteurs pour l'axe économique, sensibilisation et formation des citoyens pour l'axe social et l'émergence d'un écosystème innovant pour l'axe environnemental. Le répondant est sceptique quant à l'accessibilité culturelle car le TRAKK semble avoir des barrières à l'entrée et paraître comme un lien inaccessible. Au TRAKK, la créativité et l'innovation sont développées avec des méthodes, outils de l'innovation et de la créativité à portée de tous. Les lieux sont conçus pour favoriser les échanges. La créativité et l'innovation du TRAKK vont lui permettre de jouer un rôle de vitrine qui met en évidence des entrepreneurs, des créatifs qui se sont basés sur une dynamique d'innovation. Le TRAKK met l'innovation et la créativité à portée de tous. Au sein de l'Université de Namur, la durabilité est intégrée dans l'enseignement. Par contre le répondant trouve que le TRAKK n'est pas encore assez axé durabilité alors qu'il devrait être un exemple en terme de durabilité. Il existe cependant des activités Innov&Vous consacrées à l'économie circulaire, à l'économie du partage et à l'innovation frugale. Mais le répondant affirme ne pas être sensibilisé par le TRAKK en termes de durabilité. Le TRAKK fournit aux entreprises un lieu propice au développement des collaborations et de l'innovation, des activités, de l'accompagnement et un réseau. Inversement, les entreprises permettent au TRAKK des idées, de l'expérience et un esprit d'innovation. D'après notre répondant, les entreprises peuvent contribuer au développement durable du TRAKK en réfléchissant à leurs modèles et en les faisant évoluer.

- **Répondant 4**

Le répondant 4 (KIKK.1) travaille pour le partenaire KIKK asbl. Il décrit le TRAKK comme un grand lieu qui rassemble plusieurs entités différentes et permet de croiser tous types de personnes. L'innovation, le développement et la communauté constituent les valeurs principales du TRAKK. D'après le répondant, le numérique est inséré au sein de toutes les entreprises présentes au TRAKK. Le hub créatif namurois est en lien avec son écosystème en développant des partenariats avec des artistes de la ville. Cependant, il estime que le TRAKK reste encore trop enfermé, malgré l'organisation d'événements en dehors des espaces du TRAKK. En outre, le répondant explique que le TRAKK participe au développement économique de la ville en réalisant de nombreux partenariats et en contribuant au développement de réseau. Il estime que le hub est bien situé, essentiellement de par sa position au cœur du futur quartier de l'innovation. Selon, le TRAKK est accessible financièrement et culturellement. Mais il émet quand même l'hypothèse qu'il y a une forte barrière

à l'entrée du TRAKK et que les gens ont peur d'y rentrer. Le hub met en relation les gens et c'est de cette manière que la créativité et l'innovation sont développées. De plus, le TRAKK laisse la liberté aux gens de venir avec de nouveaux projets et ouvre les possibilités. Concernant la durabilité, il mentionne le concept d'éco-responsabilité qui lui semble important. Au fablab, ils font beaucoup de récupération et de ré-usinage de matériaux mais le répondant mentionne un problème de génération d'énergie. Il estime que le développement durable au sein du TRAKK est freiné. En effet, il y a une certaine barrière économique qui ne permet pas de prioriser ce développement. Afin d'améliorer l'aspect durable du TRAKK, il suggère essentiellement d'impulser des idées plus durables. Il y a des réflexions économiques à avoir. Il suggère également de demander aux entreprises résidentes comment celles-ci peuvent contribuer au développement durable. Il faut mettre en route la culture du durable. Le répondant n'est pas sensibilisé par le TRAKK sur la thématique du développement durable.

- **Répondant 5**

Le cinquième répondant (KIKK.2) travaille pour le KIKK. D'après lui, le TRAKK est un lieu qui consiste au développement économique de la province et qui essaye d'initier de nouveaux projets, de nouvelles entreprises, startups, de créer des projets transdisciplinaires et croiser des publics. Il trouve que le KIKK apporte une vision différente au projet. L'insertion du numérique se fait essentiellement via les machines numériques du fablab qui sont rendues accessibles à tous. Les liens entre le TRAKK et son écosystème se font via l'interaction avec les nouveaux lieux tels que le NID, le Pavillon, le Delta. C'est en créant des synergies dans le cadre des certaines activités que le TRAKK contribue au développement de la Ville de Namur. Il est d'ailleurs assez bien situé au cœur de la ville selon le répondant. Financièrement, le TRAKK est accessible à tous. Par contre, culturellement, il l'est moins car le TRAKK ne peut accompagner que des projets wallons. La créativité et l'innovation sont formées par la formation de chacun. c'est à dire que quand quelqu'un acquiert de nouvelles compétences, il peut facilement les mettre en pratique et les partager. Le TRAKK essaye de challenger ses acteurs et en organise des actions pour inspirer les gens et les pousser à se questionner et à développer des projets. Le répondant décrit la durabilité comme le fait de pouvoir créer un écosystème qui tient compte de l'environnement et qui soit et qui reste vivable. Au KIKK, la thématique du durable est abordée dans les actions. Ils essayent d'inspirer la communauté, de les pousser à évoluer et à les amener à plus de concret. De plus, le répondant estime les lieux bien conçus pour pousser à une dynamique plus durable. Il se sent d'ailleurs sensibilisé sur le durable via les rencontres et les questionnements. Au niveau des activités sur la thématique, il explique qu'il va y avoir un cycle sur les biomatériaux et les matériaux recyclés. Il pense cependant

qu'il y a des progrès à faire au niveau de l'infrastructure. Il pense que les entreprises peuvent contribuer au développement durable au TRAKK en créant des actions. Actuellement, ces entreprises apportent de la diversité dans les projets et des échanges. Inversement, le TRAKK apporte aux entreprises un apport d'actions, d'animation de communauté, rencontres d'entreprises.

- **Répondant 6**

Le répondant 6 (KIKK.3) travaille au KIKK. Il explique que le TRAKK stimule l'entrepreneuriat et le développement économique sur la province de Namur via l'hébergement d'entreprises, un accompagnement économique et des recherches. Le tout est lié pour stimuler la créativité. Le TRAKK a également développé une culture autour du numérique. Celui-ci est présent au TRAKK via des outils de communication et en tant qu'outil de création. Il est également central au fablab. D'après le répondant, il manque des choses au TRAKK, entre autres un studio photo, un espace Horeca et un vrai accueil pour le public à l'entrée. L'insertion du TRAKK dans son écosystème est majoritaire rendue possible par son financement public. Cela le met en relation avec la région wallonne. De plus, il y a de nombreux partenariats sur le terrain. Le TRAKK permet un développement économique et social de la ville de Namur car il permet de faire du networking. Le répondant souligne que le TRAKK est facilement accessible pour la mobilité douce mais qu'il manque des places de parking ce qui ne facilite pas la mobilité dure. Il est positif en ce qui concerne l'accessibilité financière car les prix sont abordables. Il est cependant plus sceptique concernant l'accessibilité culturelle car les gens qui viennent sont centrés sur la culture du travail et des technologies uniquement. La créativité et l'innovation sont développées et rayonnent sur la ville par la programmation chargée du TRAKK. Il y a de nombreux workshops organisés autour d'un sujet. Cela crée des collaborations. De plus, il y a des recherches en continu. Pour notre répondant, la durabilité c'est mettre en place toute une série d'actions qui permettent de se projeter demain dans un monde qui est soutenable, à la fois au niveau écologique, humain et économique. Au KIKK, ils essaient d'aborder les choses d'un point de vue sociétal et de questionner, et d'inviter les publics à embrasser différents points de vue. Par contre, le répondant ajoute qu'il n'y a pas vraiment de transition car il y a beaucoup de projets usinés. Selon lui, au TRAKK, le développement durable se fait par l'en capacitation des personnes présentes au TRAKK, les gens en ressortent plus résilients. Dans le passé, certaines activités ont déjà intégré cette dimension (ex : Vivre la ville, Click & Chips, ...) et il va y avoir le cycle sur les biomatériaux. Par contre, le répondant dit ne pas être sensibilisé par le TRAKK la dessus. Il ajoute qu'il y a besoin d'une approche plus long terme pour et de développer une gouvernance partagée. Les entreprises peuvent également contribuer à cela. Le répondant suggère qu'elles fassent plus d'activités en commun qu'elles utilisent également les

équipements mis à disposition pour les mutualiser. De plus, elles apportent déjà de la vie au hub ainsi que du développement et de l'expertise. Inversement, le TRAKK donne aux entreprises un cadre de travail agréable, une programmation, des rencontres, l'accès au fablab, un accompagnement.

- **Répondant 7**

Le septième répondant (KIKK.4) est membre du KIKK. Il décrit le TRAKK comme un lieu dédié aux ICC ainsi que comme une communauté qui permet d'ouvrir les ICC à d'autres secteurs. Le but est que la communauté développe ses projets. Il explique que les trois partenaires ont trois ADN complètement différents. Cela apporte des communautés différentes. Selon lui, le numérique est une composante permanente du TRAKK. Il est constamment intégré, particulièrement au sein du fablab via le parc machines et les workshops sur le sujet. Le répondant souligne que le TRAKK est lié à son écosystème car il est lié à l'ensemble des hubs wallons et travaille avec la Wallonie pour développer des partenariats et des collaborations. Il contribue au développement de la ville avec un programme d'actions complet et des actions smart city et des thématiques sur la ville. D'après lui, le rôle principal du TRAKK au sein de la Ville de Namur est économique. Ce rôle va permettre le développement du territoire. Cependant, c'est très compliqué de garder des traces de l'impact sur le territoire des actions du TRAKK. Le répondant trouve le TRAKK relativement bien situé mais qu'il est difficilement accessible pour la mobilité dure, d'autant plus qu'il manque de places de parking. Pour ce qui concerne l'accessibilité financière, le répondant estime que les prix sont abordables. Il est cependant plus sceptique quant à l'accessibilité culturelle. Il explique que le TRAKK est avant tout un lieu économique qui doit répondre à des indicateurs. Pour qu'un porteur de projet, un entrepreneur ou un jeune étudiant voit son projet accepté au TRAKK, il possède un numéro d'entreprise. Ce qui n'est pas le cas pour certains entrepreneurs débutant leur carrière. Le répondant souligne ensuite que la créativité et l'innovation sont développées via le transfert des compétences, notamment durant les activités et les rencontres. Quand le terme durable est évoqué, le répondant pense aux concepts de résilience ainsi qu'aux notions d'action et de sensibilisation. Le répondant est effectivement sensibilisé par le TRAKK sur la thématique du développement durable. Il souligne que cela est essentiellement fait dans les rencontres. Au TRAKK, cette dimension durable est essentiellement mise en place via beaucoup de résilience ainsi que l'utilisation et la récupération de chutes de matériaux pour le prototypage. De façon plus générale au TRAKK, cela se fait via la communauté. Mais le répondant ajoute que la richesse du TRAKK est de ne pas avoir encore au bout de cette dimension durable. Le TRAKK a atteint un haut seuil de résilience. La communauté participe à cela. L'aspect durable est bien présent dans les activités telles que les conférences Plus

Tech, dans les Click & Chips et dans l'accompagnement d'entreprises. Ses attentes concernant un TRAKK durable sont qu'il faudrait plus travailler avec le BEP sur les déchets, les récupérer et les transformer, avec plus de réflexions et recherches avec l'université, ainsi que penser à mettre un potager partagé et connecté sur les toits du TRAKK. En plus de l'apport des partenaires quant au développement durable du TRAKK, le répondant pense qu'il faut aussi partir des inputs des entreprises pour initier de nouvelles réflexions sur la thématique. Les entreprises apportent au TRAKK de nombreux échanges ainsi que des connaissances. A l'inverse, le TRAKK apporte aux entreprises de la mutualisation, un espace qui permet de se poser les bonnes questions et pouvoir y répondre et des collaborations.

- **Répondant 8**

Le huitième répondant travaille pour le BEP (BEP.1). Il définit le TRAKK comme un hub créatif, lieu dédié à l'innovation sur Namur rayonnant sur le reste de la province. Il a pour valeurs l'esprit collaboratif, intelligence et innovation collective, co-création, volonté de sortir de sa zone de confort et de remise en cause. Le numérique est bien inséré au TRAKK. Il y a particulièrement le développement et la mise en place du programme "Innovation Numérique" by BEP. c'est de l'accompagnement d'entreprises qui utilisent le numérique comme levier. Ce qu'il manque au TRAKK selon le répondant, c'est des places de parking, un espace Horeca et un coin bibliothèque. Le TRAKK est mis en lien avec son écosystème par son accompagnement d'entreprise, des connexions avec des écoles (ex : HEAJ, UNamur, IMEP,...) et des structures externes (ex: NID), son programme sur la smart city liant les communes et villes de Namur. Les différentes communes et villes sont invitées au TRAKK dans le cadre d'un projet smart city afin qu'elles fournissent leurs projets pour les accompagner. Cela rayonne au-delà de la ville de Namur. Tous les partenariats et collaborations sont essentielles au développement de la ville. D'après le répondant, la localisation fait sens au cœur de Namur, près du quartier de l'innovation. Il y a une réelle volonté de miser sur la mobilité douce. Le répondant est positif quant à l'accessibilité culturelle et financière. Le lieu possède plein d'outils, d'activités et est aménagé de façon à stimuler créativité, innovation et à prendre différentes perspectives. Ils mobilisent et animent la communauté pour booster les idées. Pour ce qui concerne la thématique du développement durable, il est familier avec les notions de durabilité, économie circulaire, bas carbone et accompagnement. Il dit ne pas être sensibilisé par le TRAKK sur le développement durable. Au BEP, l'accompagnement des entreprises en matière de durabilité, d'économie circulaire, bas carbone a été mis en place. Cependant, le répondant ajoute que cela se fait moins dans le cadre du TRAKK. Au TRAKK, les membres sont poussés vers plus de résilience et l'accompagnement pousse les entreprises à se questionner afin de s'adapter et

d'évoluer. Le répondant trouve que cet aspect durable doit être ajouté dans l'accompagnement des entreprises du TRAKK. Les entreprises, quant à elles, doivent poursuivre leurs collaborations et leurs échanges. C'est possible grâce au TRAKK qui leur apporte de la proximité.

- **Répondant 9**

Le répondant 9 travaille pour le BEP (BEP.2). Son entretien a été réalisé en même temps que le répondant précédent (BEP.1), qui a pris la parole la plupart du temps. Le répondant n'a donc pas pris parole à chacune des questions. Ses réponses sont complémentaires à l'entretien précédemment analysé.

Selon lui, le TRAKK est particulier de par sa thématique commune des ICC qui rassemble diverses entreprises dans un lieu à plusieurs fonctions. Un part de l'insertion du numérique se fait par l'insertion des personnes du BEP travaillant sur des projets numériques, au TRAKK. Il estime ne pas avoir assez de recul pour dire ce qu'il manque au TRAKK. Il souligne le manque des places de parking mais le TRAKK reste bien situé et visible depuis les bords de Sambre. Pour ce qui concerne la créativité, il parle uniquement des lieux et espaces qui sont propice à son développement. Lorsque la thématique du développement durable a été abordée, le répondant mentionne l'idée qu'un business peut avoir son impact et faire du social, dans le sens global, sociétal et environnemental. Au BEP, cela est bien intégré dans les accompagnements d'entreprises, mais en dehors du TRAKK. Le répondant estime qu'il y a encore du travail à faire au TRAKK pour être plus durable. Il trouve qu'il faudrait plus sensibiliser les membres sur cette thématique.

- **Répondant 10**

Le dernier répondant (Résident.1) travaille pour l'entreprise SkalUp et est résident au TRAKK. Il définit le TRAKK comme un lieu qui permet à toute une série d'entreprises d'avoir un pied à terre. Il explique que le TRAKK permet de mettre en commun les ressources de chacun afin de favoriser les échanges et les rencontres. Il estime que le numérique est bien ancré au TRAKK. Il le mentionne essentiellement au niveau de l'infrastructure. Selon le répondant, le TRAKK est bien lié avec son écosystème car il y a une bonne dynamique qui va au-delà du hub, surtout avec la quartier de l'innovation en développement. Il dit que c'est aussi un lieu lié à l'entrepreneuriat et au développement de la ville. Les activités diverses et variées permettent de développer la ville et d'inspirer les gens. Il y a également des liens avec la smart city. D'après le répondant, le TRAKK n'est pas facilement accessible au niveau de la mobilité. En effet, il trouve qu'il manque des places de parking. Pour ce qui concerne les accessibilités financières et culturelles, il répond positivement.

Il explique que le TRAKK prend juste soin de ne pas prendre des entreprises concurrentes. Le TRAKK est un lieu qui permet le développement de la créativité et de l'innovation via ses lieux. Le répondant souligne que les salles et espaces sont faits pour favoriser les brainstormings et la créativité. Cela peut contribuer au développement de la ville, car les entreprises peuvent aider et répondre aux demandes de la ville et monter des projets en commun. Il décrit le durable comme une manière de faire du commerce qui à la fois maintient l'économie, l'environnement et le côté social, donc les conditions de travail. Il explique que l'entreprise SkalUp fait attention à ne pas être polluante. C'est une entreprise informatique donc très dématérialisée. Ils aident leurs clients à s'épanouir au niveau économique et humain. Pour le durable au TRAKK en général, il estime le lieu bien pensé pour être moderne et digital. La dimension durable est bien incluse via les tri des déchets, le mobilier. C'est aussi ancré dans les mentalités. Cependant, il souligne qu'il y a des problèmes énergétiques au niveau de l'infrastructure. Il ne mentionne que les Innov & Vous quand il lui est demandé de citer les activités sur la thématique du durable. Le répondant explique être sensibilisé sur la thématique du durable, mais seulement de manière indirecte car tout le monde est déjà sensibilisé. Il explique également que les entreprises peuvent contribuer au durable de façon plus indirecte via les mentalités et les lieux car ce n'est pas leur rôle de s'occuper de ça.

Annexe V: Programme d'actions 2021 du TRAKK (by UNamur et by BEP)

Plan d'actions 2021

COMAC #15 - 10/03/21

1) POURSUITE DE L'ORGANISATION D'ÉVÉNEMENTS (EN LIGNE)

- 21/01 : "Innov&Vous" sur les espaces créatifs - 63 participant.e.s
- 25/03 : Événement "Vivre la Ville" - 200 inscrit.e.s (inscriptions toujours en cours)
- 15 ou 22/04 : "Innov&Vous" sur le thème de la Silver Economy
- 08+09/07 et 26+27/08 : Ecole d'été de la créativité (méthode ASIT + méthode créative)
- Septembre : "Innov&Vous" (thème à définir)
- Novembre : "Innov&Vous" (thème à définir)

2) MISE EN PLACE D'ACTIONS SPÉCIFIQUES

- Publication d'articles de vulgarisation scientifique sur notre site web
- Projet de permanence de créativité au TRAKK (en collaboration avec le BEP)
- Projet de résidence au TRAKK pour des chercheur.e.s et de mise en relation entre les chercheur.e.s et l'écosystème du TRAKK
- Projet d'une "bibliothèque de l'innovation" au TRAKK - en collaboration avec la bibliothèque BUMP de l'UNamur
- Septembre : 1ère Edition de la "Semaine des chercheur.e.s" (initiative UNamur en collaboration avec le BEP et le KIKK)

3) POURSUITE ET AVANCEMENT DES 3 RECHERCHES-ACTIONS

trakk
BY UNAMUR

trakk

Portefeuille de projets « Namur Innovative City Lab »

**Projet « TRAKK - Innovation urbaine
et économie créative »**
Opérateur: BEP

COMAC 10 mars 2021
Etat d'avancement





Du changement dans les équipes

Départs: Elisabeth Bois d'Enghien (janvier 2021) et Nathalie Van Goey (avril 2021)

Engagements:

- Chargée de projet 1 à 100% : Aliénor Van Cranenbroeck (à partir du 1/02)
- Chargée de projet 2 à 100% : Chloé Maquet (à partir du 1/03)
- Chargée de projet 3 à 100% : Magalie Meyer (à partir du 1/03)

TRAKK BY BEP



Programme d'actions 2021

TRAKK BY BEP

Programme Trakk by Bep 2021

• Ingrédients de la recette 2021:

- Modèle “néo hub”
- Référentiel métier Sowalfin
- Une prise en compte des besoins des entreprises/PP
- Contexte covid => formats présentiel/distanciel
- Renforcement des partenariats au sein du Trakk et de l'éco-système (collaboration cluster Infopole, pôle Mecatech, Technobel, Engine etc)

• Au menu:

- Animation de communauté => calendrier d'actions
 - Créer les conditions de la rencontre (Vidéos TRAKK me l'm famous, Pitch Business des TRAKKeurs, fête de l'échec, etc)
 - Booster et accompagner l'émergence des “projets inattendus”
 - Mise en place d'un programme de workshop prenant appui sur les besoins (cfr entretiens quali en cours => rdv “Décontrakté”)
- Accompagnement individuel (focus sur offre “Trakk test” – testing /focus group + maquettage/prototypage)
- Accompagnement collectif (focus ICC, smartcity, innovation numérique)

TRAKK BY BEP

Inspirer

- Trakk Morning – format présentiel ou en webinar
- Trakk to go – format en présentiel dans d' autres communautés / espaces
- Trakk Talks – Collaboration Creatis sur la thématique « ICC »
- Partenariat Infopole – Conférences sur la thématique « digitalisation »
- Conférences proposées et portées par la communauté (Wordpress, entreDonneurs, Digitalisation, CRM ...)

Transférer

- Mind and Market – version février 2021 – digitalisé
- Pitch Party – formation présentiel (2 à 3 éditions – marché en cours)
- Un programme de workshops en lien avec les besoins de la communauté (cfr entretiens quali avec les locataires du Trakk)
- Collaboration Technobel- Crypto party

Entraîner

- Trakk Innovation Trail – Format e-accompagnement sur la thématique « Innovation centrée utilisateurs »
- Incubateur ICC – cycle d'ateliers d'accélération de projets avec Creatis
- Innovation numérique en collaboration avec Mecatech et l'Infopole ClusterTic
- Nec Digital (nouvelle communication en 2021)
- Partenariat avec Engine – programme MVP Lab, Reaktor
- Collaboration interhub sur le programme New Ways Of...

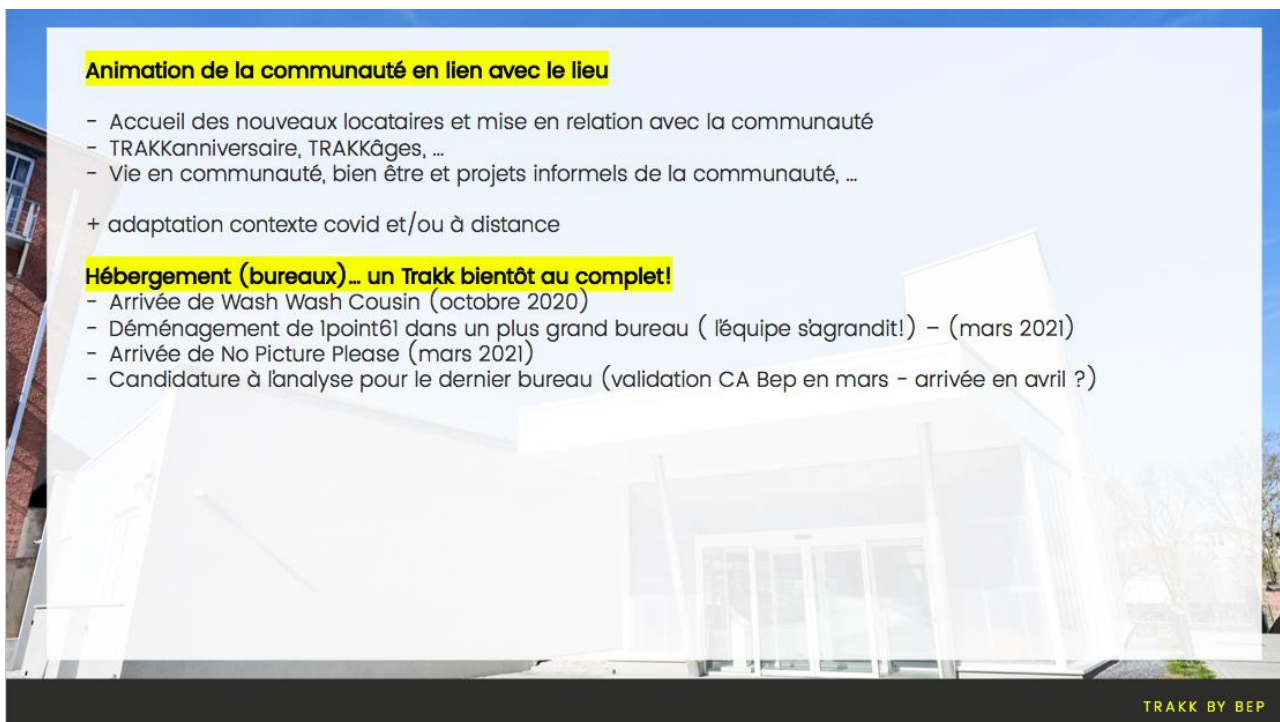
TRAKK BY BEP

Animation de la communauté en lien avec le lieu

- Accueil des nouveaux locataires et mise en relation avec la communauté
 - TRAKKanniversaire, TRAKKâges, ...
 - Vie en communauté, bien être et projets informels de la communauté, ...
- + adaptation contexte covid et/ou à distance

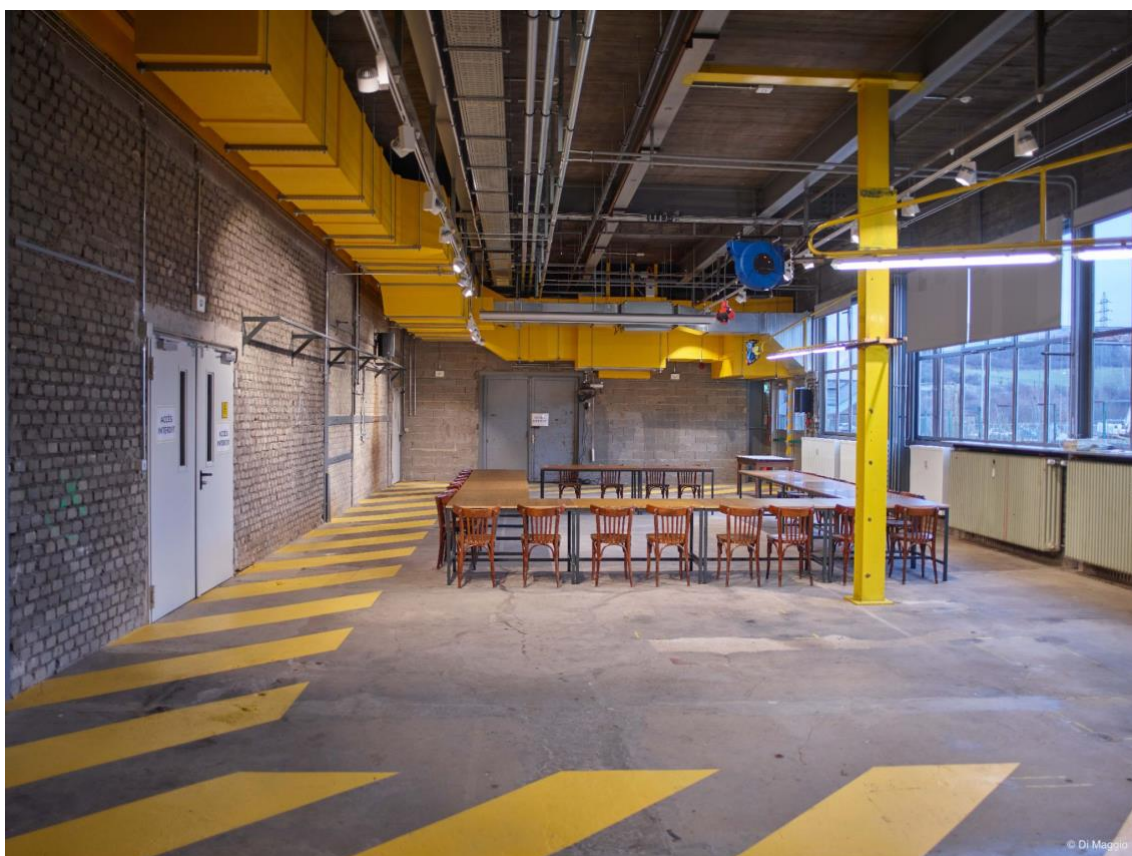
Hébergement (bureaux)... un Trakk bientôt au complet!

- Arrivée de Wash Wash Cousin (octobre 2020)
- Déménagement de lpoint61 dans un plus grand bureau (l'équipe s'agrandit!) – (mars 2021)
- Arrivée de No Picture Please (mars 2021)
- Candidature à l'analyse pour le dernier bureau (validation CA Bep en mars - arrivée en avril ?)



TRAKK BY BEP

Annexe VI: Bâtiment et intérieurs du 1535°







Annexe VII: Bâtiment et intérieurs du TRAKK

